



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

PEREHDYTYSOPAS NESTE OIL MATKUKSELLE

TEKIJÄ: Tiia Rossi

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Tiia Rossi	
Työn nimi Perehdytysopas Neste Oil Matkukselle	
Päiväys 20.10.2014	Sivumäärä/Liitteet 40/25
Ohjaaja(t) Maisa Haatainen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Neste Oil Matkus, Kuopio	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tuotoksena syntyi salityöskentelyyn painottuva perehdytysopas, jonka tarkoituksena on tukea uuden työntekijän pääsemistä mukaan työhön sekä työyhteisöön mahdollisimman nopeasti ja sujuvasti. Lisäksi opas on tukena myös muulle henkilökunnalle, kun jokin asia kaipaa varmistusta. Aihe löytyi työnteon lomassa, kun huomattiin, että kunnollisella perehdytysoppaalla voisi välttää monia virheitä ja ikäviä tilanteita työpaikalla. Tarkoituksena oli tarkastella pääaiheen eli peredyyttämisen rinnalla sen vaikutuksia sekä henkilökuntaan että asiakkaisiin. Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa perehdytysopas on sen toiminnallinen osa. Toimeksiantajana toimi Neste Oil Matkus Kuopiossa.</p> <p>Perehdytysoppaaseen haluttiin sisällyttää kaikki oleelliset asiat tekemättä siitä kuitenkaan liian pitkää. Osa laajemmista asioista käytiin tarkemmin läpi liitteissä, jolloin työntekijä voi itse lukea tarvittaessa lisätietoa aiheesta. Osaltaan opas on myös välikäsi ohjaamaan työntekijää etsimään tietoa oikeasta paikasta. Tiiviillä oppaalla varmistettiin se, että jokainen jaksaa käydä koko oppaan läpi alusta loppuun saakka. Oppaan lisäksi perehdyttäjällä on suuri vastuu uuden työntekijän perehdyttämisestä eikä sitä saa unohtaa. Perehdytysoppaassa on salaista tietoa yrityksen toiminnasta, joten se rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.</p> <p>Kattavalla perehdytyksellä työntekijä pääsee nopeammin mukaan työyhteisöön sekä yrityksen toimintatapohin ja omiin työtehtäviin. Perehdyttämisyvaihe vaatii oman aikansa perehdyttäjältä sekä osaltaan muultakin työyhteisöltä, mutta siihen käytetty panostus tulee monin kerroin takaisin ajan kuluessa. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin perehdyttämisen teoriaa monilta eri osa-alueilta sekä perehdyttämistä henkilöstön ja asiakkaiden näkökulmista. Näin aiheesta saatiin hyvä kokonaiskuva sekä perusteita riittävän perehdyttämisen luomiselle jokaisessa yrityksessä. Pääasiassa lähteinä käytettiin useita eri kirjall lähteitä sekä joitain internet-sivustoja, jotka olivat luotettavia ja suhteellisen tuoreita.</p> <p>Toimivan perehdytyksen kannalta perehdytysoppaan päivittäminen on erittäin tärkeää, sillä moni asia muuttuu työpaikoilla vähän väliä. Päivittämiseen tulee valita vastuuhenkilö, jotta se ei unohdu muiden asioiden alle. Perehdyttäminen vaikuttaa kuitenkin niin moneen asiaan yrityksessä sekä koko työyhteisössä, että sen roolia tulisi korostaa entisestään. Osaava ja motivoitunut henkilöstö näkyy positiivisena asiana pääsääntöisesti joka tilanteessa, kaikille osapuolille. Huono perehdyttäminen sen sijaan tuo mukanaan yritystä ja sen henkilöstöä heikentäviä tekijöitä.</p>	
Avainsanat Perehdyttäminen, työnopastus, työhyvinvointi, asiakaspalvelu	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Tiia Rossi			
Title of Thesis The orientation guide for Neste Matkus			
Date	20.10.2014	Pages/Appendices	40/25
Supervisor(s) Maisa Haatainen			
Client Organisation /Partners Neste Oil Matkus, Kuopio			
<p>Abstract</p> <p>The topic of my thesis was to create an introduction material, which can help a new employee to get in the work and the place as soon and as easily as possible. Besides that the material is to help everyone else in the workplace if some thing is hard to understand. The topic of the thesis was found from my workplace, when it was noticed that a good introduction could help with the problems and sad situations at work. The function with the main topic was to regard it from a personal perspective as well as from the customer's. My study is a functional thesis and the introduction material to Neste Matkus and theory are the parts in it.</p> <p>The guide can't be too long, but there should be all of the important things in it. Some extensive themes were told in annexes, so employees could read more information if necessary. One meaning with the guide was to tell to personal where to find help with problems at work and who have the knowledge. Making a simple and short guide of orientation was a way to get employees to read it completely. Besides the writing material there is practical introduction very important for the success. Reading only the guide is not enough for learning. In the introduction guide there is hidden information so it is not included in this thesis.</p> <p>The comprehensive introduction was to help the employee to get in the work community and also in own exercises at work. The orientation takes always the own time in a new work, but the investment becomes back multiple in future. The theory of orientation in this thesis and also the perspective of orientation with customers and personal were written, when the view could be seen multiple. With these perspectives, it is possible to get a great general view about the introduction and reasons for it at work. My main sources were used books and some websites, which were confident and not too old.</p> <p>Updating the guide is important because the ways of working change almost all the time. For the updating it is necessary to choose own person to do it in time. The introduction affects so many things at work that companies could even use more money and time for it. The personal with motivation and great skills look out positively at every time. The wrong kind of orientation makes worse things at company and for personal.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Orientation, working instruction, work welfare, customer service</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
1.1	Aiheen kuvaus ja merkitys yritykselle	5
1.2	Toimeksiantajayrityksen esittely	6
2	PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1	Perehdyttämisen ja työnopastuksen määrittely	8
2.2	Perehdytysprosessi ja sen vaiheet	13
2.3	Perehdyttämisen menetelmät	15
2.4	Suunnittelu perehdytysprosessissa	17
2.5	Perehdytystä koskeva lainsäädäntö	18
2.6	Perehdytyksen seuranta ja arviointi	20
3	PEREHDYTTÄMISEN MERKITYKSIÄ ERI NÄKÖKANNOILTA	22
3.1	Perehdyttämisen merkitys asiakkaalle.....	22
3.2	Perehdyttämisen merkitys henkilöstölle	25
3.3	Perehdyttämisen merkitys yritykselle	29
4	PEREHDYTYSOPPAAN LAATIMINEN	33
4.1	Lähtökohdat ja aiheen rajausta.....	33
4.2	Perehdytysoppaan kirjoittaminen	33
4.3	Toiminnallinen opinnäytetyö	35
5	POHDINTA.....	36
5.1	Työn onnistuminen	36
5.2	Ammatillinen kehittyminen	36
	LÄHTEET	38

1 JOHDANTO

1.1 Aiheen kuvaus ja merkitys yritykselle

Opinnäytetyöni toiminnallisena osuutena laadin perehdytysoppaan kuopiolaiselle nykyaikaiselle liikenneasemalle, painottaen oppaassa salin puolen työskentelyä. Aiheena perehdytysopas Neste Matkuksen liikenneasemalle on hyvin ajankohtainen, sillä tuoreella liikenneasemalla ei vielä sellaista ole. On tärkeää tuoda samojen kansien sisällä työntekijöille yleisiä toimintaohjeita yrityksessä sekä perusteita ja neuvoja työnopastukseen. Samassa yhteydessä Nesteen kanssa toimivissa franchising-yrityksissä eli Hesburgerissa sekä Pancho Villassa on omat perehdytysmateriaalinsa, mutta Nesteen puolelta sellainen puuttuu. Tämän vuoksi vain sivuan Hesburgerin ja Pancho Villan opastusta pyrkien niillä täydentämään salin puolen perehdyttämismateriaalia. Henkilökunta toimii pääosin useammassa eri toimipisteessä jopa saman työvuoron aikana, joten jokaisen olisi hallittava suuri kokonaisuus erilaisia ohjeita sekä toimintatapoja. Keittiön toiminnasta on vain pieniä osia laatimassani oppaassa, sillä keittiön puolella on omat ohjeensa eikä salin puolen henkilöstön tarvitse osata kaikkea keittiössä.

Opas on hyödyksi yritykselle niin vanhojen kuin uusienkin työntekijöiden kohdalla, sillä kyselyjen perusteella vakiohenkilökunnallakaan ei ole keskenään samanlaisia toimintatapoja eri tilanteissa. Useat eri neuvot ja tavat sekoittavat jokaisen työntekoa ja etenkin vilkkaina päivinä se aiheuttaa sekaannusta. Myös asiakkaille on epäreilua, jos he saavat samasta asiasta erilaisia vastauksia tai vaihtelevaa palvelua henkilökunnan jäsenestä riippuen. Tällaisista tilanteista negatiivisen asiakaspalautteen saaminen on todennäköistä ja asian selvittäminen sekä asiakkaan hyvittely vie aikaa ja rahaa. Merkittävä osa liikenneaseman asiakkaista on ohikulkijoita, joilla ei välttämättä ole ylimääräistä aikaa asioiden hoitamiseen. Lisäksi asiakasvirtaa tulee vieriestä suuresta Matkuksen kauppakeskuksesta, joten etenkin viikonloput ja loma-ajat ovat vilkkaita liikenneasemalla. Tällöin toiminnan ja palvelutason täytyy olla ripeää sekä mahdollisimman moitteetonta, mihin perehdyttämisellä pyritään.

Melko suuressa ravintola-alan yrityksessä, kuten Neste Matkuksessa henkilöstö vaihtuu tasaiseen tahtiin ja esimerkiksi lomakausille tarvitaan varmasti lisätyövoimaa, joiden toimintaa kunnollinen perehdytyskansio helpottaa. Perehdytyskansio tuo varmuutta myös vakituiselle henkilökunnalle ja sen myötä kaikki saavat tasapuolisesti samat ohjeet sekä informaation yrityksen käytännöistä. On myös todettu, että hyvä perehdyttäminen parantaa työturvallisuutta sekä vähentää henkilökunnalle sattuvia tapaturmia. Opas on koko ajan tukena lisäksi käytännön perehdyttämisessä antamassa muun muassa tietopohjaa erilaisiin työtehtäviin sekä muihin toimintoihin työpaikalla. Kuitenkaan pelkän oppaan varaan asioiden oppimista ei tule jättää.

Opinnäytetyössäni kuvaan perehdyttämiskansion sekä sitä tukevan muun materiaalin tuottamista Neste Matkuksen liikenneasemalle. Pyrin samalla helpottamaan oppaan avulla koko henkilökunnan työskentelyä tukien esimiestoimintaa perehdyttämisprosesseissa. Perehdytyskansiosta on tarkoitus tehdä niin laaja, että työntekijä pystyy sen avulla tarttumaan työhön kiinni tai saa ainakin tarvittavaa opastusta siitä, mistä lisätietoja kuhunkin aiheeseen löytyy. On tärkeää muotoilla kansiosta selkeä ja yksinkertainen kokonaisuus, jotta samasta asiasta ei voi saada montaa eri käsitystä. Asiat tulisi käydä läpi mahdollisimman lyhyesti, mutta kertoen kaikki oleellinen kyseisestä asiasta. Oppaasta jokainen työntekijä voi tarvittaessa tarkistaa, miten tulee toimia, jos jokin asia on epäselvä tai esimerkiksi työuran alussa ei vielä muista kaikkea. Kattavat ohjeet ja selkeät toimintatavat tukevat myös asiakaspalvelun laatua sekä auttavat työntekijöitä jokaisen asiakkaan tasavertaisessa huomioimisessa.

Samalla, kun käsittelen perehdyttämisen teoriaa, haluan ottaa esiin myös eri näkökulmia perehdyttämisen merkityksestä ja asioista, joihin se läheisesti vaikuttaa. Näin perehdyttämisprosessista saadaan laajempi ja todenmukaisempi kuva kuin yleensä. Usein käsite tuo ihmisten mieleen vain uuden työntekijän perehdyttämisen yritykseen perehdyttäjän ja perehdytettävän näkökulmista sekä perinteisen työnopastuksen käytännössä. Koko prosessi vaikuttaa näiden lisäksi hyvin moneen asiaan, joista tarkemmin tutkin perehdyttämisen vaikutusta työhyvinvointiin sekä asiakaspalvelun laatuun. Pääpaino teoriaosuudessa on perehdyttämisen eri aihealueissa, joita sovellan ja perustelen asiakaspalvelun sekä työhyvinvoinnin näkökantojen yhteydessä. Näin saan nidottua toisiinsa olennaiset vaikuttajat ja annettua myös käytännön esimerkkejä erilaisista tilanteista.

Lisäksi valaisen myös perehdyttämisen vaikutusta yrityksen menestymiseen ja sen taloudellisiin vaikutuksiin, sillä kaikki nämä tekijät liittyvät vahvasti toisiinsa. Tavoitteena on herättää ennen kaikkea esimiesten huomiota perehdyttämisen tärkeyteen työpaikoilla, ettei välttämättömän pakko tulisi hoidettua vain mahdollisimman nopeasti alta pois. Uskon, että monipuoliset perustelut perehdyttämisen hyödyistä ja pitkäaikaisista vaikutuksista lisää motivaatiota panostaa uusiin työntekijöihin. Luonnollisesti toivon myös uusien työntekijöiden ymmärtävän, miksi perehdyttäminen kannattaa ottaa vakavasti ja pyrkiä saamaan siitä kaikki irti. Jossain tilanteissa uuden tulokkaan voi olla hyvä vaatia itselleen tarpeeksi kattavaa perehdytystä, jos sellaiseen ei ylemmiltä tasoilta löydy aikaa tai kiinnostusta.

1.2 Toimeksiantajayrityksen esittely

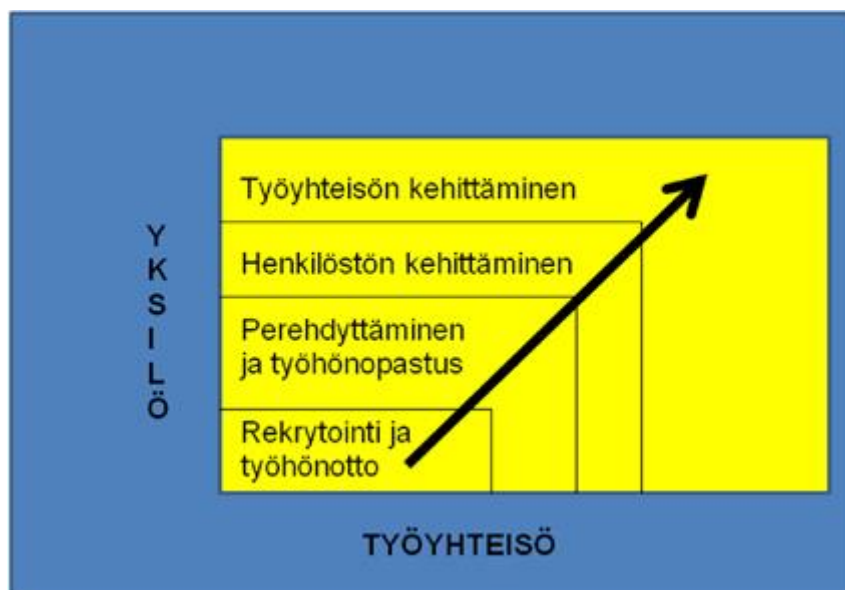
Neste Oil Matkus on nykyaikainen ja monipuolinen liikenneasema, jossa huoltoasemapalveluiden lisäksi toimii päivittäistavarakauppa M-market, hampurilaisketju Hesburgerin ravintola sekä meksikolainen ravintola Pancho Villa. Neste Matkus on yrittäjävetoinen asema, joten sen toimenkuvaa on helpompi muuttaa mahdollisimman paljon asiakkaiden toiveiden mukaiseksi.

Yritys sijaitsee noin 10 kilometriä Kuopiosta etelään päin moottoritien varrella, aivan kauppakeskus Matkuksen läheisyydessä. Liikenneaseman asiakkaista merkittävä osa tulee kauppakeskuksen kautta, mutta myös muut ohikulkijat sekä paikalliset ihmiset ovat löytäneet tiensä liikenneasemalle. Neste Matkus palvelee päivittäin klo 6-22, lukuun ottamatta sunnuntai- ja pyhäpäiviä, jolloin asema avataan klo 8. Keittiö aukeaa joka päivä klo 10.30 ja ruoka-annoksia saa aina klo 21.30 saakka, Hesburgerista aina iltakymmeneen asti.

Perinteisten huoltoasemapalveluiden lisäksi Neste Matkus tarjoaa hyvin monipuoliset ruokailumahdollisuudet. Pancho Villan sekä Hesburgerin lisäksi löytyy joka päivä noutopöytälounas sekä –aamiainen, tex mex buffee sekä paikallisia tuotteita suosiva ala carte lista pitsoineen. Vitriinituotevalikoima on myös monipuolinen ja vaihteleva, josta löytyy varmasti jotain jokaisen mieleen. Neste Matkuksella on yksi Suomen nopeimmista ja tehokkaimmista pesukaduista sekä kattava valikoima erilaisia autotarvikkeita ja muuta mitä ohikulkija voi matkallaan tarvita. Myös matkamustoja ja erilaisia tuliaistuotteita on vaikka minkälaisia, puuesineistä erilaisiin käsitöihin sekä tekstiileihin. Joten sekä ohikulkijan että paikallisenkin asukkaan kannattaa poiketa tutustumassa palvelutarjontaan. Yrityksessä pyritään huomioimaan eri osa-alueilla myös juhlapäiviä ja erilaisia tapahtumia teemaan sopivilla tuotteilla tai palvelulla, ettei toiminta olisi kenenkään näkökulmasta yksitoikkoista, pelkästään samoja kaavoja toistavaa.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on laaja prosessi, joka koskettaa aina uutta työntekijää, mutta tarvittaessa muutakin henkilökuntaa esimerkiksi työnkuvan muuttumisen myötä. Perehdyttämiseen kuuluu oleelliset asiat työstä sekä työympäristöstä, muuta henkilöstöä unohtamatta. Perehdytysprosessi jakautuu perehdyttämiseen ja työnopastukseen, joita painotetaan henkilön tarpeiden mukaisesti. Helsilä (2002) ajattelee, että riittävä ja henkilökohtainen perehdyttäminen erottelee tänä päivänä hyvät yritykset erilleen heikommista. Perehdyttäminen on merkittävä alku uuden työntekijän työuralle, jolla voidaan vaikuttaa moniin asioihin enemmän kuin joillain muilla keinoilla myöhemmin. (Helsilä 2002, 52-54.)



Kuvio 1. Perehdyttämisen eteneminen rekrytoinnista koko työyhteisön jatkuvaan kehittämiseen (Työssäoppijan perehdyttäminen, 2014.)

2.1 Perehdyttämisen ja työnopastuksen määrittely

Perehdyttäminen työpaikalla tarkoittaa henkilökunnalle opetettavaa kokonaisuutta, mikä sisältää yrityksen ja kunkin henkilökohtaisten työtehtävien keskeiset asiat. Työntekijän tulisi perehdyttämisen myötä osata toimia tehtävässään yrityksen toiminta-ajatuksen mukaisesti. Samalla hänet tutustutetaan yrityksen henkilökuntaan ja asiakkaisiin sekä työyhteisön omiin tapoihin ja tottumuksiin toimia. Perehdyttämiseen kuuluu eri osia, joista ensimmäinen on tarpeellisista asioista tiedottaminen ennen työn varsinaista alkamista ja työpaikalla seuraavaksi yritykseen sekä sen kokonaistoimintaan perehdyttäminen. Hyppäsen (2007) mukaan on myös tärkeää, että jokainen työntekijä lisäksi tutustutetaan henkilökohtaisesti omaan työtehtäväänsä. Työturvallisuuskeskus muistuttaa vielä, että hyvä perehdyttäminen vaatii suunnitelmallisuutta sekä jatkuvuutta esimiestasolta onnistuakseen hyvin. (Hyppänen 2007, 194-195; Työturvallisuuskeskus 2009.)

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat tärkeä osa henkilöstön kehittämistä ja ne kannattaa si-
toa tiiviisti yhteen. Molemmat näistä voidaan ajatella yrityksen investointeina, joilla lisätään
henkilöstön osaamista sekä parannetaan palvelun ja tuotteiden laatua. Lisäksi oikeanlaisella
perehdyttämisellä tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia sekä poissaoloja.
Perehdyttäminen tulisi ajatella työpaikalla jatkuvaksi prosessiksi, jota kehitetään koko ajan
henkilökunnan sekä yrityksen tarpeiden vaatimalla tavalla. On hyvä muistaa, että etenkin
työnopastuksen tulisi koskea myös kauemmin yrityksessä työskennelleitä henkilöitä, jos työta-
vat tai laitteet muuttuvat huomattavalla tavalla. (Työturva – työhön perehdyttäminen 2009,
2.)

6. porras) Kehittää
5. porras) Soveltaa
4. porras) Ymmärtää
3. porras) Tietää
2. porras) Tietää, ettei tiedä
1. porras) Luulee tietävänsä

Kuvio 2. Oppimisen portaat, muokattu 2014. (Valtiovarainministeriö, Koulutus ja oppiminen,
2014.)

Perehdyttäminen on tarpeellista jokaisen uuden työntekijän kohdalla ja myös silloin kuin van-
han työntekijän työtehtävät muuttuvat olennaisesti. Kunnollisen perehdyttämisen avulla työ-
tekijän virheet vähenevät ja hänestä tulee nopeammin osaava työssään. Tämän vuoksi pe-
rehdyttämiseen kannattaa panostaa alussa tarpeeksi hyvin, vaikka se vie aikaa perehdyttä-
misprosessissa sen molemmilta osapuolilta. (Österberg 2005, 90) Jokaisen työntekijän kohdal-
la on tarpeen kartoittaa perehdyttämisen minimitarve, sillä jokaisen yrityksessä työskentele-
vän tulisi tietää omat toiminta-alueensa sekä itseensä kohdistuvat odotukset. Sama vastuu
kohdistuu myös yrityksen puolelle, sillä yrityksen tulee antaa tarvittavat tiedot ja taidot jokai-
selle työntekijälle. (Eräsalo 2008, 60.) Perehdyttäminen koskee osaltaan myös työpaikan ul-
kopuolisia työntekijöitä, jolloin vastuu jakautuu sekä lähettävälle että vastaanottavalle yrityk-
selle ja heidän tulee keskenään sopia, miten perehdytys toteutetaan käytännössä. (Työturval-
lisuuskeskus, 2009.)

Useimmiten kokonaisvaltaisesta perehdyttämisprosessista vastaa yrityksen esimies ja hänellä
on vastuu, että jokainen henkilö tulee saaneeksi riittävän perehdytyksen ennen työn varsinais-
ta alkamista. Perehdyttämisprosessin laajuus vaihtelee suuresti riippuen henkilön tulevasta
työsuhteen laadusta sekä hänelle kuuluvista työtehtävistä. Joissain tapauksissa perehdyttämi-

nen voi tapahtua vähitellen niin, että työntekijälle opetetaan uusia työskentelytapoja tarpeen mukaan, kun hänen työnkuvansa laajenee tai muuttuu. (Hyppänen 2007, 195-196.) Perehdyttämisprosessiin osallistuu usein perehdyttäjän ja perehdytettävän lisäksi myös muuta henkilökuntaa sekä asiakkaita etenkin käytännön tilanteissa, jolloin oppimistilanteet ovat mahdollisimman totuudenmukaisia. Luonnollisesti työsuojelu- ja työterveyshenkilöstö ovat mukana tukemassa perehdytysprosessia ammattitaidollaan tarpeen mukaan. (Työturvallisuuskeskus, 2009.)

Yritykset pitävät perehdyttämistä tärkeänä osana yrityksen toimintaa, mutta liian usein siihen varataan aivan liian vähän aikaa ja energiaa. Käytännössä perehdyttämisen voidaan ajatella onnistuvan muun työn ohessa ilman sen kummempia suunnitelmia ja asiaan paneutumista. Harvemmin tällainen perehdyttäminen kuitenkaan tuottaa haluttuja tuloksia, vaan asioihin täytyy palata myöhemmin uudestaan. Etenkin kokeneemmat henkilöt jäävät helpommin vähälle opastukselle sekä työtehtäviensä puolesta että organisaation toiminnan osalta. Heidän kuvitellaan osaavan ja hallitsevan asiat ilman erillistä perehdyttämistä, mikä saattaa kostautua odotettua huonompana työtuloksena. Nuorempien työntekijöiden kohdalla tilanne perehdyttämisen suhteen on usein parempi, vaikka parannettavaa löytyy usein myös heidän kanssaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14-15.)

Yksi merkittävä osa perehdyttämistä on työnopastus. Työnopastuksen avulla pyritään antamaan työntekijälle kokonaiskuva työn tekemisestä ja sen edellytyksistä. Kankaan (2003) mukaan työnopastus tarkoittaa tarpeellisten taitojen opettamista työntekijälle työpaikalla. Pääasiana on nimenomaan työn opettaminen vaihe vaiheelta niin, että työntekijä oppii tekemään työtehtävät oikeaoppisesti mahdollisimman nopeasti. Ajan myötä ammattitaito ja sitä kautta myös työn laatu paranevat. Perehdyttäessä täytyy kuitenkin muistaa, että jokainen ihminen on omanlaisensa eikä oppeja ja neuvoja välttämättä ymmärretä aina samalla tavalla. Tämän vuoksi opetusmenetelmien sekä itse työnopastuksen tulisi olla yksilöllistä, jotta opastuksesta saataisiin mahdollisimman tehokasta. Työturvallisuuskeskus (2013) muistuttaa, että työnopastusta voidaan antaa myös pitempään työssä olleelle henkilölle, sillä se on osa henkilöstön kehittämistä. Perehdyttäjän on tärkeää tutustua opastettavaan etukäteen, jotta pystytään löytämään parhaat tavat oppia uusia asioita. Etenkin aikaisempi työkokemus ja koulutustausta vaikuttavat uuden henkilön oppimistapoihin ja asenteisiin työnopastusta kohtaan. (Työturvallisuuskeskus, 2013; Kangas 2003, 13.)



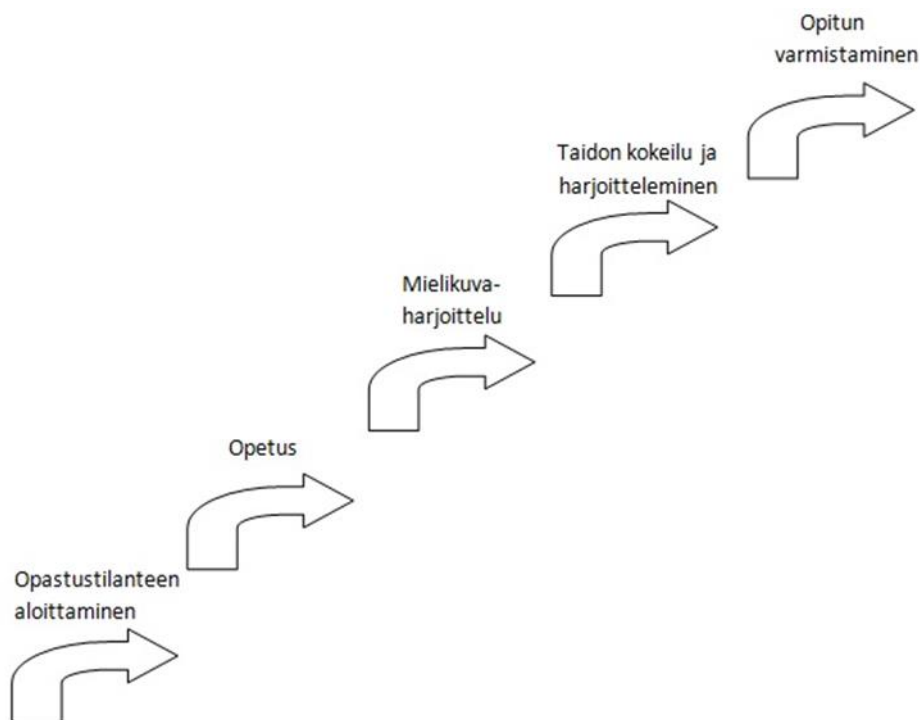
Kuvio 3. Perehdyttämisen jakautuminen (Työturva 2014.)

Työnopastukseen kannattaa valita yrityksestä sellainen henkilö, joka oikeasti haluaa kouluttaa uusia tehokkaita ja ammattitaitoisia työntekijöitä. Heille tulee korostaa työtapojen turvallisuuden tärkeyttä, jotta he pystyisivät minimoimaan mahdolliset riskitekijät jokaisen kouluttamansa työntekijän työskentelystä. Opastajan tulee lisäksi jaksaa perehtyä erilaisiin oppimistyyliin sekä persooniin, jotta hän pystyy työssään tulkitsemaan tarvittavat opetusmenetelmät. Pelkkä ammattitaito ei siis missään nimessä yksinään riitä takaamaan hyvän opastajan taitoja, vaikka ammattitaito on luonnollisesti olennainen osa pätevää opastajaa. Eri yrityksissä on erilaiset tapoja työnopastajien valinnan suhteen. Joissain paikoissa voidaan nimetä oma kummiopastaja, kun taas jossain yrityksessä kaikki opastavat uutta työntekijää työhön mukaan omilla osa-alueillaan. (Kangas 2003, 14) Nikkilä (2008) lisää, että työnopastajan pätevyyden lisäksi työnopastusta tulisi seurata kirjallisesti, jotta voidaan todistaa, että opastetut asiat on käyty läpi työntekijän kanssa. Esimerkiksi sattuneen työtapaturman johtuessa huolimattomuudesta voidaan allekirjoitetun listan avulla todistaa, että työntekijälle on opetettu turvalliset toimintatavat. (Nikkilä 2008, 24-26.)

Tarvetta työnopastukselle on jokaisessa työpaikassa, aivan samalla tavalla kuin perehdyttämisellekin. Työturvallisuuslaki määrittelee opastuksen laatua ja määrää näin:

- 1) Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Tämä tulee suorittaa erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.
 - 2) Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi.
 - 3) Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta.
 - 4) Työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.
- (Työturvallisuuslaki 2002/738.)

Työnopastuksen suunnittelussa hyvänä apuna on niin sanottu viiden askeleen menetelmä (Kuvio 4), jonka avulla pystytään käymään läpi koko oppimisprosessi alusta loppuun. Ensimmäisessä askeleessa arvioidaan opastettavan lähtötasoa sekä kartoitetaan, mitä halutaan oppia. Heti alussa on myös ensisijaisen tärkeää luoda vuorovaikutussuhteeseen luottamusta sekä vahvistaa motivaatiota oppimiseen. Toisen askeleen kohdalla opastettavalle tulisi antaa kokonaiskuva oppimistavoitteen mukaisesta asiasta tai tehtävästä niin, että opastettava pääsee mahdollisuuksien mukaan itse tekemään ja keskustelemaan työhön liittyvistä asioista. Tässä vaiheessa toimintatapojen perusteleminen auttaa opetuksen ymmärtämistä ja yhdessä pohtimalla myös opastettava pääsee osallistumaan opetukseen. Apuna voi käyttää erilaisia materiaaleja, kuten esitteitä ja alan muita oppaita. (Työturvallisuuskeskus, 2013) Kolmannen askeleen kohdalla keskitytään mielikuvaharjoitteluun, jolla pyritään viimeistelemään sisäisiä toimintamalleja. Kertomalla ja kuvailemalla opastettava käy läpi opeteltuja taitoja, jolloin myös mahdolliset ongelmakohdat tulevat usein esille. Neljännessä vaiheessa päästään jo näkemään opastettavan oikeat taidot käytännössä ja opastaja seuraa toimintaa vierestä. Työn suorittamisen jälkeen tekijä saa itse arvioida ensin omaa toimimistaan, jonka jälkeen myös opastaja arvioi sitä. Tällöin virheisiin on vielä helppo puuttua tai hioa työskentelytapoja entistä paremmiksi tai tehokkaiksi. Viimeisen eli viidennen askeleen tarkoituksena on näyttää, onko oppi mennyt perille eli suoriutuuko työntekijä itsenäisesti hänelle opetetuista tehtävistä. Opastaja seuraa aika ajoin opastetun tekemisiä sekä antaa hänelle mahdollisuuksia näyttää taitojaan myös uudelleenlaisissa tilanteissa. (Kangas 2003, 14-15; Työturvallisuuskeskus 2013.)



Kuvio 4. Työnopastus etenee portaittain alhaalta ylöspäin (Työssäoppijan perehdyttäminen, 2014.)

Työnopastuksella pyritään saamaan työntekijälle sisäinen perusmalli työstä, jota hän pystyy muuttamaan ja kehittämään tarpeen mukaan tulevaisuudessa. Työelämässä tapahtuu nykyään muutoksia vähän väliä, mutta toimiva ja hyvin sisäistetty malli helpottaa erilaistumista. Perusmallin hahmottamiseen tarvitaan perustiedot yrityksestä, sen toiminnasta, asiakkaista sekä sen tuotteista ja palveluista. Teoriatiedon lisäksi uusi työntekijä tarvitsee käytännön opastusta, jossa useimmiten käydään totuudenmukaisesti läpi erilaisia työvaiheita ja -tapoja. Harjanne (2008) lisää, että työnopastuksen yhteydessä työntekijälle tulee opettaa myös ergonomiset työtavat. Usein työnopastus jää puutteelliseksi heti työuran alussa, jolloin työntekijöillä on riski oppia vääränlaisia menetelmiä ja niiden muuttaminen hankaloituu ajan kanssa. Tämän vuoksi perehdytysoppaassa on myös tärkeää käsitellä työnhajausta sekä kertoa, miten neuvoja eri työvaiheisiin saa. Tällöin terveisiin ja toimiviin työtapoihin päästään tottumaan jo heti alussa. (Eräsalo 2008, 68; Harjanne & Penttinen 2008, 32.)

Nikkilän (2008) mukaan työnopastusta käytännössä tarvitaan silloin, kun työ tai työtehtävä on tekijälleen uusi. Opastusta tarvitaan kuitenkin myös monissa muissa tilanteissa, jolloin halutaan taata käytännön osaaminen henkilökunnan keskuudessa. Näin muun muassa silloin, kun työtehtävät tai työmenetelmät muuttuvat olennaisesti. Myös uusien koneiden, laitteiden tai aineiden käyttöönoton yhteydessä käytännön työnopastus on usein tarpeen. Joitain työtehtäviä saatetaan tehdä työssä vain harvoin tai tilanne on muuten tavanomaisesta poikkeava, jolloin opastus eli kertaus voi olla välillä tarpeen. Muita tilanteita, jolloin käytännön työnopastukseen tulee kiinnittää huomiota, ovat esimerkiksi turvallisuuspuutteiden havaitseminen tai tapaturman sattuminen. Myös tuotteen tai palvelun heikko laatu tai toiminnan muut virheet ovat mahdollisia merkkejä käytännönopastuksen heikkoudesta. (Nikkilä 2008, 25.)

2.2 Perehdytysprosessi ja sen vaiheet

Perehdyttämisprosessi voidaan jakaa eri osiin työsuhteen aikana. Perehdytyksen valmistelu aloitetaan mahdollisimman nopeasti heti rekrytointivaiheessa tai jopa ennen sitä, sillä jo työtehtävän tulevat vaatimukset ovat osa prosessia. Työntekijälle sen sijaan ensimmäiset informaatiot yrityksestä ovat ensiaskeleita perehdyttämiselle. Toinen ja usein tärkein askel on työsuhteen solmiminen, jolloin sovitaan työn alkamisesta sekä muista työsuhteeseen liittyvistä asioista ja luodaan vankka pohja jatkolle. Kupias & Peltola (2009) suosittelevat perehdyttäjää ottamaan yhteyttä uuteen työntekijään vielä ennen varsinaisen työn alkua, jolloin hän saa tarvittavia tietoja tulevaan. Samalla myös uusi työntekijä saa mahdollisuuden kysyä mieltä askarruttavia asioita etukäteen työnantajayritykseltä. Tämä helpottaa uuteen työpaikkaan saapumista, kun vastassa on jo ainakin yksi jollain tavalla tuttu henkilö. Seuraavaksi päästään jo

aloittamaan itse työnteko, mikä tarkoittaa käytännön asioiden hoitamista kuten avaimien ja työvaatteiden järjestämistä uudelle työntekijälle. Yleensä tässä vaiheessa käydään yleisesti ottaen läpi työpaikan asioita perehdyttäjän kanssa, josta edetään tarkempaan työtehtäväkohtaiseen perehdyttämiseen. Työn harjoitteluvaiheen jälkeen seuraa itsenäistä työskentelyä, jota seurataan työsuhteen edetessä niin, että työnantaja osaa arvioida työntekijän taitoja ennen koeajan loppumista. Luonnollisesti perehdyttäminen ja työnopastus jatkuvat tarpeen mukaan myös työsuhteen aikana myöhemmin. (Eräsalo 2008, 65, Kupias & Peltola 2009, 109.)

Perehdyttäminen jaetaan useaan eri vaiheeseen, sillä kokonaisuudessaan prosessi on aikaa-vievä. Ensimmäinen vaihe käydään jo ennen rekrytointia, kun työntekijä saa alkutietoja työpaikasta esimerkiksi työpaikkailmoituksen kautta. Tarkempi perehdyttäminen alkaa sen sijaan rekrytointivaiheessa jatkuen silloin, kun henkilö vastaanotetaan työhön. Käytännössä ensimmäinen päivä ja ensimmäinen viikko sisältävät eniten perehdytettäviä asioita, mutta täytyy muistaa, ettei työntekijä pysty muistamaan eikä sisäistämään kaikkia asioita kerralla. Perehdyttäminen jatkuu aktiivisena koko ensimmäisen kuukauden ajan mukaillen työntekijän tarpeita sekä aikaisempaa kokemus- ja tietotaustaa. Viimeisinä vaiheina Kupias & Peltola (2009) pitivät koeajan päättymistä sekä tilanteen mukaan työsuhteen aikana tarvittavaa perehdytystä. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

1. Perehdytyksen suunnittelu
2. Työpaikasta tiedottaminen ja rekrytointi
3. Työntekijän vastaanotto ja perehdyttäminen
4. Työnopastus
5. Työn oppimisen seuranta
+ Lisätietoja työpaikasta ja työstä saatavana myös kirjallisessa muodossa

Kuvio 5. Perehdyttämisen vaiheet ja sisältö, muokattu 2014. (Työssäoppijan perehdyttäminen, 2014.)

Perehdyttämisen tulee Barbazetten (2006) mukaan olla jatkuva prosessi, johon tarvittavat toimet ja opastus pyritään sijoittamaan ajallisesti niin, että paras mahdollinen hyöty saadaan perehdyttämisestä irti. Ennen kaikkea tulokkaan tausta sekä muuttuvat tilanteet tulee ottaa prosessissa huomioon, sillä jokainen perehdytys on omanlaisensa kokonaisuus. Perehdyttämisprosessiin täytyy sisällyttää myös seuranta sekä arviointiosuudet, jolloin oppimistulokset pystytään näkemään. Arvioinnin myötä on helpompi laatia tavoitteita jatkoon sekä huomata mahdollisia perehdytysmenetelmien puutteita tai vikoja. Usein erilaiset keskustelut työyhteisössä avaavat hyvin perehdyttämisen onnistumisen kokemuksia. Lisäksi voidaan pitää erilaisia

luottamuksellisia kyselyitä, joiden avulla perehdyttämisohjelman kehittäminen helpottuu. (Barbazette 2006; Kjelin & Kuusisto 2003, 245-246.)

Hyppäsen (2009) mukaan perehdyttäminen kokonaisuudessaan kartoittaa kunkin henkilön työtehtävän oleelliset asiat sekä työpaikan käytännöt, jotta hän pystyy suoriutumaan työstään odotetulla tavalla. Perehdyttäminen sisältää työstä tiedottamista jo ennen työn alkua, työpaikkaan tutustuttamisen, sekä käytännön perehdyttämisen työtehtäviin. Lisäksi uudelle työntekijälle tulee kertoa työsuhteasioista niin, että työntekijä tietää oikeutensa sekä vastuunsa työyhteisössä. Kaikki nämä perehdyttämisen osa-alueet ovat esimiehen vastuulla ja hänen tulee varmistaa, että jokainen työntekijä saa tarvittavan perehdytyksen osakseen. Juholin (2008) jakasi perehdytysprosessin kolmeen osaan: ”ennen taloon tuloa, työt aloittaessa ja muutama kuukausi sen jälkeen”. Hänen mukaansa toimivan perehdytyksen tunnusmerkkejä ovat prosessinomaisuus, vuorovaikutteisuus, työnantajan sitoutuminen sekä yksilöllisyyden huomioiminen. Näillä tekijöillä voidaan edesauttaa työntekijän työmotivaation kasvua sekä mahdollisuuksia saada kaikki hyöty perehdytyksestä irti. Erityisen tärkeää on käydä koko prosessi läpi niin, että kaikki osa-alueet varmistetaan jokaisen työntekijän kohdalla. (Hyppänen 2009, 194-195; Juholin 2008, 236-237.)

2.3 Perehdyttämisen menetelmät

Perehdyttämismenetelmiä on monenlaisia, sillä niin on myös uusia työntekijöitäkin. Jokaiselle ei sovi samanlainen perehdyttämistapa, joten on tärkeää kuunnella perehdytettävää ja muokata perehdyttämismenetelmiä tarpeen mukaan. Perehdyttäjä tarvitsee usein erilaisia perehdyttämismateriaaleja tukemaan omaa työtään. (Kupias & Peltola 2009, 152.) Useimmiten pelkkä kirjallinen materiaali ei riitä antamaan tulevasta työtehtävästä ja työpaikasta riittävää informaatiota, vaan perehdyttämiseen tulisi hyödyntää useampia eri keinoja. Lisäksi menetelmien tulisi olla yrityksen arvomaailmaan ja tavoitteisiin sopivia. (Kjelin & Kuusisto 2013, 205.) Järkevästi suunnitellussa perehdyttämisessä uutta tietoa annetaan työntekijälle pikku hiljaa, jolloin hän kerkeää omaksumaan opetetut asiat paremmin. Perehdyttämisen edetessä työntekijälle rakentuu kokonaisuus omasta työstään sekä työyhteisöstään. Ulkopuolelta saatava tuki ja palaute auttavat henkilöä näkemään, miten hän on eri tilanteissa toiminut ja näin hän saa mahdollisuuksia kehittyä koko ajan paremmaksi työntekijäksi. (Hyppänen 2013, 220-221.)

Usein yrityksillä on erilaisia valmiita oppimismateriaaleja, joita he käyttävät perehdyttämisessä hyödykseen, mutta myös eritoten perehdyttämiseen tarkoitettut materiaalit ovat yleistyneet paljon. Perehdyttämismateriaalin laadinnassa on tärkeää muistaa, että uudella työntekijällä on hyvin paljon opittavaa ja muistettavaa heti alussa, joten materiaali ei saa olla liian runsasta eikä vaikeaselkoista. Mahdollisimman tiivis ja selkeä perehdyttämismateriaali on usein toiminut. (Kupias – Peltola 2009, 161-162.) Materiaalien hyötynä on kuitenkin se, että työntekijä

voi tutustua siihen kaikessa rauhassa kotona ja tarpeen tullen kerrata asioita materiaaleista. Kankaan (2003) mukaan työntekijä pystyy sisäistämään varsinaisessa perehdytystilanteessa asiat paremmin, jos hän on etukäteen tutustunut kirjalliseen perehdyttämismateriaaliin. Tällöin käytännön perehdyttämisestä saadaan enemmän hyötyä irti. (Kangas 2003, 10.) Usein myös kuvat ja videot auttavat perehdytettävää ymmärtämään asioita paremmin ja helpommin kuin pelkkä teksti tai asian kuunteleminen perehdytyksen yhteydessä. (Hyppänen 2013, 219.)

Työntekijän kanssa pidetään usein heti työsuhteen alussa työhön orientoiva keskustelu, jossa käsiteltäviä asioita ovat muun muassa uuden työn tehtävät sekä tavoitteet ja työntekijän rooli työyhteisössä. Keskustelun yhteydessä pyritään myös saamaan työntekijän omaa kuvaa perehdyttämisen tarpeesta eri osa-alueilla. Samalla voidaan myös luoda erilaisia alkutavoitteita työhön, mikä usein helpottaa työntekijää etenemään omassa työssään. Alkuun tavoitteet eivät saa olla liian tiukkoja eivätkä vaativia vaan niiden tarkoituksena on tukea uutta työntekijää eteenpäin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 213-214.) Työntekijällä teetettävä alkutesti voi myös avata silmiä henkilön perehdyttämistarpeesta niin työntekijän kuin perehdyttäjänkin kannalta. Usein testi auttaa etenkin itse työntekijää hahmottamaan omaa osaamistasoaan työn eri osa-alueilla. (Kupias & Peltola 2009, 153-154.)

Perehdyttämisprosessissa kannattaa hyödyntää kuhunkin aiheeseen sopivia harjoitustehtäviä, etenkin käytännön harjoituksia, sillä käytännön kautta asiat jäävät yleensä helpommin mieleen. Oppimistehtävinä tulisi mahdollisuuksien mukaan käyttää oikeiden työtehtävien kaltaisia tehtäviä eikä varta vasten perehdyttämiseen keksittyjä tehtäviä. Tällöin niistä saatava hyöty on merkittävämpi molempien osapuolien kannalta. Tavoitteiden läpikäyminen sekä jälkikäteen tehtävien arviointi parantaa oppimista sekä auttaa näkemään asioita kokonaisuuksina. Tehtävien tulisi laajentaa työntekijän kuvaa omista työtehtävistään tai koko organisaatiosta ollakseen tarkoitukseen sopivia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 223.) Hyppänen (2013) lisää, että työntekijän on mahdollista suorittaa osa perehdytyksestä opiskellen itsenäisesti vaikkapa kotona. Tällöin on kuitenkin tärkeää muistaa keskustella jälkikäteen opituista asioista työpaikalla ja varmistaa niiden ymmärtäminen oikein. (Hyppänen 2013, 219-220.)

Työpaikalla voidaan myös järjestää erilaisia valmennuksia tai yrityksen ulkopuolisia koulutuslajisuuksia, jotka toimivat osana perehdyttämistä. Eri koulutusten avulla voidaan taata tehokas perehdyttäminen tietystä teemasta oikealle kohderyhmälle tai joissain tilanteissa koko henkilöstölle samalla kerralla. Koulutusten sijoitusta työelämään kannattaa miettiä työntekijän kannalta, sillä aina laaja tietomäärä ei välttämättä ole helppoa käsiteltävää uudelle tulokkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 217.) Nykyään suuret yritykset ovat ottaneet käyttöön perehdytyspäivät, joissa käydään läpi yrityksen yhteisiä asioita aina toiminta-ajatuksesta asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin. Jokaisella yrityksellä on luonnollisesti omat asiansa sekä tapansa kertoa ne henkilöstölle eikä toinen tyyli ole välttämättä toista parempi. (Hyppänen 2013, 219.)

Kupias & Peltola (2009) puolestaan näkevät perehdyttämiseen viisi eri mallia, joita ovat vierihoitoperehdyttäminen, malliperehdyttäminen, laatuerehdyttäminen, räätälöity perehdyttäminen sekä dialoginen perehdyttäminen. Useimmiten pienissä ja keskisuurissa yrityksissä on käytössä jompikumpi ensimmäisistä perehdyttämismalleista eli vierihoido- tai malliperehdyttäminen, sillä kolmeen viimeisimpään vaaditaan merkittäviä resursseja yritykseltä. Nimensä mukaisesti vierihoidoperehdyttämisellä tarkoitetaan tapaa, jossa perehdytys tapahtuu seuraamalla kokeneemman työntekijän esimerkkiä opeteltavassa asiassa. Perusajatuksena on, että tietty perehdyttäjä opastaa tulokkaan työhönsä tarvittavilta osa-alueilta. Onnistuakseen tämä malli tarvitsee hyvän motivaation sekä perehdyttäjältä että uudelta työntekijältä. Etenkin perehdyttäjän tulee olla ajan tasalla työpaikan tilanteesta sekä hänelle tulee taata riittävä aika hoitaa perehdyttäminen kunnolla. Malliperehdyttäminen sen sijaan painottuu erilaisten materiaalien hyödyntämiseen, jolloin perehdytyksen laatu on tasaisempaa kuin henkilökohtaisessa vierihoidotmallissa. Kuitenkin riskinä on, että käytännön soveltaminen jää liian vähäiseksi tai aineisto ei palvele omaa työnkuvaa riittävän tarkasti. Malliperehdyttämisellä on hyvä hoitaa työpaikan yleiset asiat kustannustehokkaasti, mutta käytännön opastusta tarvitaan usein tukemaan perehdyttämisprojektia, jolloin yhdistelmä näistä kahdesta menetelmästä on toimiva. (Kupias & Peltola 2009, 35-39.)

2.4 Suunnittelu perehdytysprosessissa

Perehdyttämisen onnistuminen vaatii lähes poikkeuksetta suunnitelmaa sen toteuttamisesta yrityskohtaisesti. Jo suunnitteluvaiheessa on hyvä miettiä mittareita ja muita keinoja, joilla voidaan määrittää milloin perehdytystyö on riittävää ja työntekijä suoriutuu työtehtävistään tarpeen vaatimalla tavalla. Suunnittelussa on huomioitava osa-aluekohtaiset tavoitteet, käytössä olevat resurssit sekä yrityksen nykytilanne kokonaisuudessaan. Myös perehdytettävän aikaisemmat kokemukset ja osaamistaso on hyvä ottaa huomioon perehdyttämisen suunnittelussa, jotta jokaisesta saadaan perehdyttämisen myötä osaava ja omatoiminen työntekijä. Esimerkiksi nykyään monimuotoisuuden huomioiminen perehdyttämisessä on olennaista, sillä yhä enemmän työyhteisöissä työskentelee myös ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä. Yrityksen eri osa-alueet tarvitsevat usein oman räätälöidyn perehdytys suunnitelman eriäviltä osiltaan, mutta yhteiset pääaseikat kannattaa pitää mahdollisuuksien mukaan samoina koko yrityksessä. (Kupias & Peltola 2009, 88-89, 100.)

Käytännössä asioiden opettaminen ja niiden käsittely kannattaa mahdollisuuksien mukaan jakaa pienempiin osiin eikä yrittää antaa kaikkea tietoa kerralla. Työsuhteen alussa on muutenkin paljon uutta ja muistettavia asioita, joten kaikki informaatio ei voi jäädä työntekijän mieleen. Perehdyttämisen ensihetkillä on hyvä käsitellä tärkeimpiä asioita työtehtävän suorittamisesta, jotta päästään työntekoon mukaan. On myös tärkeää ottaa huomioon jokaisen työntekijän

kijän kokemus ja persoonallisuus, jotta perehdytyksestä saataisiin paras mahdollinen hyöty irti. Kupias & Peltola (2009) lisäävät, että oppiminen onnistuu parhaiten, kun uutta tietoa pyritään yhdistämään henkilön aikaisempaan kokemusmaailmaan. Perehdyttämisen tukena voi käyttää erilaisia työpaikan kirjallisia materiaaleja, joista työntekijä voi hyötyä. Erillinen perehdytysopas kirjallisessa tai sähköisessä muodossa tukee hyvin käytännön opastusta työpaikalla. (Kangas 2003, 14; Kjelin & Kuusisto 2003, 196-197; Kupias & Peltola 2009, 88-89.)

Perehdytysjakson kesto vaihtelee eri tekijöistä riippuen muutamasta viikosta useampaan kuukauteen. Perehdytysjakson pituudeksi määritellään useassa yrityksessä koeajan kesto eli neljä kuukautta. Perehdytysohjelman suunnittelu vaikuttaa kuitenkin merkittävästi koko prosessiin, sen aikatauluun sekä siihen käytettäviin voimavaroihin. Perehdyttämisessä on aluksi aktiivinen vaihe, jolloin uutta työntekijää perehdytetään jatkuvasti sekä itse työhön että työyhteisöön. Yleensä tämä vaihe kestää 2-4 viikkoa, mutta Surakka & Laine (2011) näkisivät vaiheen pituudeksi jopa muutaman kuukauden. Aktiivisen vaiheen jälkeen perehdyttäminen jatkuu passiivisemmalla jaksolla ja työntekijä tekee jo itsenäisesti työtehtäviään. Passiivisen vaiheen aikana työntekijän tulisi olla aktiivisempi osapuoli ja osata pyytää apua sekä ohjeistusta tarvittaessa. Käytännössä etenkin pienissä yrityksissä edetään hyvinkin nopeasti passiiviseen perehdyttämisvaiheeseen tai sitten asioita opetetaan siinä järjestyksessä, kun ne eteen tulevat. Perehdyttämisprosessin kesto kannattaa pohtia työntekijäkohtaisesti, jolloin perehdyttämisprosessi kokonaisuudessaan on yksilökohtainen. (Surakka & Laine 2011, 154-157.)

Perehdyttämisen suunnittelu koskee ennen kaikkea uuden työntekijän lähintä esimiestä. Hänen on tärkeää kertoa uudesta työntekijästä tuleville lähimmille työkavereille, jotta uusi työntekijä pääsisi mahdollisimman hyvin mukaan työyhteisöön. Uuden työntekijän rooli tai työtehtävät saattavat herättää kysymyksiä muussa henkilöstössä ja esimiehen on hyvä valmistautua vastaamaan epäselvistä asioista. Lisäksi esimiehen tulee joko yksin tai yhdessä muun perehdyttäjän kanssa suunnitella uuden tulokkaan alkuaikojen työtehtävät ja niiden vaativat opastukset, järjestää tarvittavat työvälineet sekä -tilat ja aikatauluttaa kokonaisuudessaan alkuaajan aktiivinen perehdyttämisvaihe. Kun uusi työntekijä huomaa, että hänen tuloonsa on valmistauduttu, tuntee hän helpommin olonsa odotetuksi työpaikkaan. Usein jo suunnitteluvaiheessa esimiehen mukana on perehdytykseen osallistuva työyhteisön jäsen, jota voidaan kutsua myös kummiksi, tutoriksi tai mentoriksi. (Hacker 2004, 90; Kjelin & Kuusisto 2003, 193.)

2.5 Perehdytystä koskeva lainsäädäntö

Perehdyttämistä koskevat vaatimukset työnantajalle löytyvät työturvallisuutta koskevasta lainsäädännöstä. Yleinen huolehtimisvelvoite velvoittaa työnantajaa huolehtimaan sekä työntekijöidensä turvallisuudesta että terveydestä. Laissa ei ole erikseen tarkasti määriteltyjä toimenpiteitä vaan työnantajan täytyy itse huolehtia riittävistä toimenpiteistä ja ottaa samalla vastuu

päätöksistään. Työnantajan tulee siis perehtyä huolella eri säädöksiin, jotta vaaditut asiat tulevat hoidettua kunnolla. Työntekijöiden kohdalla tulee etenkin hotelli- ja ravintola-alalla huomioida myös väkivallan uhka sekä säännökset yksintyöskentelystä.

Työsuojelutoiminnalla pyritään välttämään vaaratilanteita työpaikalla sekä tukea henkilökunnan sekä fyysistä että psyykkistä työkykyä. Pääpaino työsuojelussa on vahinkojen ennaltaehkäisyssä, jolloin myös mahdolliset seuraukset pyritään samalla minimoimaan. Työsuojeluasioista päävastuun kantaa luonnollisesti työnantaja sekä hänen nimeämät esimiehet. Työsuojelun toimiminen vaatii riittävää tiedottamista, jotta informaatio tärkeistä asioista tavoittaa jokaisen henkilökunnan jäsenen. Kaikkien täytyy myös sitoutua noudattamaan annettuja ohjeita ja määräyksiä sekä ilmoittamaan mahdollisista havaitsemistaan puutteista. Työntekijän työkuva ja työhistoria vaikuttavat siihen, mitä työsuojeluasioita hänelle tulee kertoa ja kuinka pian. On kuitenkin parempi kertoa asiat jopa toiseen kertaan kuin jättää ne kokonaan käymättä läpi. (Kangas 2003, 21.)

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee useita perehdytykseen sisällytettäviä osia, jotka kattavat perehdyttämisprojektin vähimmäismääräykset.

Näihin kuuluu muun muassa:

- *työpaikan yleiset turvaohjeet ja paloturvallisuusohjeet*
 - *työturvallisuusohjeet ja -määräykset, joihin sisältyy turvallinen työskentelytapa*
 - *varautuminen ja toiminta väkivallan uhkatilanteissa ja yksintyöskentely; miten hälytetään ja saadaan apua*
 - *toiminta tapaturma- ja sairaskohtauksissa*
 - *työpaikan työsuojeluorganisaatio ja sen toiminta*
- (Eräsalo 2008, 60.)

Lisäksi perehdytykseen liittyviä vaatimuksia ja ohjeita löytyy muun muassa seuraavista säädöksistä:

- *Pelastuslaki (379/2011)*
- *Pelastustoimiasetus (857/1999)*
- *Laki työsuojelu valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (701/2006)*
- *Laki nuorista työntekijöistä (405/2004)*
- *Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007 4:15)*

Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluiden työehtosopimukseen kuuluu velvollisuus perehdyttää työntekijä turvallisiin työtapoihin sekä tiedostamaan työturvallisuusriskit. Työntekijälle tulee tiedottaa työpaikan työsuojeluorganisaatiosta, työterveyshuollosta sekä työpaikkakohtaisista sairauspoissaolomenettelyistä. Lisäksi työnantajan tulisi kertoa työntekijöille alan toimivista järjestöistä sekä niiden neuvottelusuhteista. Työntekijän kuuluu myös tietää työpaikan luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu sekä työsuojeluasiamies, joihin voi ottaa yhteyttä tarvit-

taessa. (Eräsalo 2008, 63.) Yhteistoimintalaki sen sijaan velvoittaa työnantajaa keskustelemaan työntekijän kanssa monissa työhön liittyvissä asioissa. Neuvotteluvollisuus koskee tilanteita, joissa käsitellään henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia tai muita tekijöitä. Työturvallisuuskeskus (2009) muistuttaa, että perehdytyksessä tulee selvittää työntekijälle tärkeät työsuhdeasiat niin, että hän on samanlaisessa asemassa työpaikan muun henkilöstön kanssa. Esille otettaviin työsuhdeasioihin kuuluu työn, työpaikan ja koko organisaation perusasioiden käsittely. (Kupias & Peltola 2009, 25-26; Työturvallisuuskeskus, 2009.)

2.6 Perehdytyksen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen onnistumista sekä työtehtävien oppimista on seurattava koko perehdyttämisprosessin ajan ja siitä on hyvä sopia kaikkien osapuolien kesken heti alkuvaiheessa, jotta uudelle työntekijälle ei tule yllätyksenä oman toimintansa arviointi. (Hyppänen 2007, 196-197.) Kangas (2003) lisää, että seurannassa ja arvioinneissa on mahdollista hyödyntää erilaisia listoja ja lomakkeita, jotta olennaiset asiat tulee käytyä läpi jokaisen henkilön kohdalla. Avoimien keskustelujen ja kanssakäymisen lisäksi on hyvä käydä perehdytettävän ja esimiehen välillä ennalta suunniteltuja kahdenkeskisiä kehittämiskeskusteluja. Tällöin voidaan parhaiten jakaa mieleen tulleet seikat ja paneutua asioihin kunnolla. Perehdyttämisen seuraaminen ja tulosten arviointi on aivan yhtä tärkeää kuin perehdyttämisen suunnittelu, sillä seurannalla havainnoidaan samalla myös perehdyttämisen kehittämis- ja muutostarpeita. (Kangas 2003, 16.)

Arviointia perehdyttämisestä olisi käytävä läpi oikeina hetkinä, jotta paras mahdollinen hyöty siitä saataisiin irti. Palautteen antaminen työntekijälle olisi parasta suorittaa pian työsuhteen alussa, koska silloin oleelliset asiat ovat puolin ja toisin tuoreessa muistissa. Toisaalta taas työssä voi olla asioita, joiden omaksuminen vie kauemmin eli osaamisen arviointi olisi kannattavaa tehdä vasta myöhemmin. Yleisesti ajatellen arviointia tulisi tehdä kuitenkin tasaisesti ajan kuluessa niin, että työntekijä saa perehdyttämisestä kaiken mahdollisen hyödyn irti. Palautteen antaminen on tärkeää, sillä muutoin työntekijä ei tiedä onko hänen toimintansa menossa hyvään vai huonoon suuntaan. Kupias & Peltola (2009) muistuttavat, että palautetta tulee antaa sekä onnistuneista että kehittämistä vaativista kohteista. (Kuusela 2013, 87.)

Palautteen avulla voidaan motivoida henkilöstöä ja kehittää samalla toimintaa parempaan suuntaan. Positiivinen palaute kannustaa työntekijää eteenpäin ja vahvistaa itsetuntoa, mikä näkyy myös työtehtävien paremmassa hoitamisessa. Rakentava palaute sen sijaan antaa saajalleen ajattelemisen aihetta omasta tekemisestään, mutta tärkeintä olisi muistaa, että virheitään voi aina oppia. Näissä tilanteissa palautteenantajan on tiedettävä, miten asia tulee ilmaista työntekijälle saadakseen hyödyn palautteesta irti. Korjaavan palautteen vastaanottaminen on yleensä saajalleen hankala tilanne, jolloin henkilöä ei missään nimessä saisi hauk-

kua tai alistaa. Molemmat palautteen laadut ovat hyödyllisiä oikein käytettyinä, joten työntekijöiden toimintaa tulisi arvioida säännöllisesti. Palautteen antajan täytyy kuitenkin olla valmis perustelemaan sanomansa, jotta hänen antamallaan viestillä on vaikutusta saajaan. (Juholin 2008, 250; Kupias & Peltola 2009, 137.)

Yhtenä merkittävänä arviointikeinona käytetään palaute- ja kehityskeskusteluja työntekijän työuran alkuvaiheessa. Keskustelujen avulla työntekijälle on mahdollista antaa monipuolisesti palautetta hänen toiminnastaan eri osa-alueilla kahden kesken. Palautekeskustelun jälkeen työntekijälle tulisi jäädä tunne, että pääosin työntekeminen on onnistunut ilman suurempia ongelmia tai virheitä. Rakentavan palautteen osuudesta sen sijaan tulisi saada neuvoja, miten vastedes voisi toimia työssään entistä paremmin. Palautteenannon yhteydessä on tärkeää keskittyä siihen, miten virheet saadaan korjattua eikä keskittyä pelkkien ongelmien olemassa-oloon ja esille tuomiseen. (Kupias & Peltola 2009, 137-138.)

Yksinkertaisin tapa perehdyttämisen arviointiin on suunnitelmat ja käytännön toteutumisen vertailu keskenään perehdyttämisprosessin jälkeen. Silloin nähdään, onko toiminta ollut suunnitelman mukaista vai ei. Oikeastaan muuta seurannasta ei tällöin saada irti. Käytössä voi olla erilaisia lomakkeita, kuten perehdyttämisen tarkistuslista, joiden avulla toteutuminen voidaan kirjata osapuolten nähtäville. Lista on hyvä merkitä osataanko kyseinen asia ja milloin osaaminen on testattu.

Perehdyttämisen arvioinnin avulla voidaan löytää myös uusia keinoja parempaan ja tehokkaaseen perehdyttämiseen, kun oppimisesta keskustellaan avoimesti myös seurantavaiheessa. (Työssäoppijan perehdyttäminen, 2014.)

Opastettu toiminto/asia	Huomioitavaa:	Tarkistuspäivä
Pesukoneen käyttö		
Kassatoiminnot		
Veikkauskone		
Sairaslomakäytännöt		
Vapaatoiveet		
Asiakaspalvelun perusteet		

Kuvio 6. Peruspohja perehdyttämisen tarkistuslistaksi (Tuotettu 2014.)

3 PEREHDYTTÄMISEN MERKITYKSIÄ ERI NÄKÖKANNOILTA

Perehdyttäminen on aina kuulunut osaksi uuden työtehtävän alkutaipaleita, mutta nykyään se merkitys on laajentunut ja saanut monimuotoisempia ulottuvuuksia pelkän työnopastuksen lisäksi. Perehdyttäminen kokonaisuutena tarkoittaa työntekijän tutustuttamista työn lisäksi koko työyhteisöön. On siis tärkeää oppia ajattelemaan perehdytysprosessi useisiin eri osaluokkiin vaikuttavana tekijänä, joista tarkemmin syvennytään asiakaspalvelun sekä työhyvinvoinnin näkökulmiin. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

3.1 Perehdyttämisen merkitys asiakkaalle

Asiakaspalvelun toimivuus ja sen laatu ovat yhä suuremmassa roolissa nykypäivän asiakkaille varsinkin hotelli- ja ravintola-alan toiminnassa. Usein hyvästä asiakaspalvelusta ollaan valmiita myös maksamaan enemmän kuin olemattomasta palvelusta. Perehdyttämisen kautta uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti samalle tasolle yrityksen muun henkilökunnan kanssa, mikä takaa asiakkaille tasalaatuisia palvelukokemuksia ainakin tiedon puolesta. Luonnollisesti jokainen työntekijä on oma yksilönsä eikä heidän asiakaspalvelutapansa ole samantyyppisiä keskenään, mutta siihen ei pyritäkään. Pakkanen (2009) mukaan on tärkeää, että henkilökunta toimii aktiivisesti asiakkaita palvelevien viihtyisässä asiakasympäristössä. Asiakaspalvelun odotettua paremmalla laadulla asiakas voidaan yllättää positiivisesti ja saada hänet todennäköisesti asioimaan paikassa uudelleen. (Pakkanen ym. 2009, 47-48.)

Asiakaspalvelu on nimensä mukaisesti palvelua asiakkaalle eli joko ihmiselle tai yritykselle, joka tuotteita tai palveluita ostaa. Asiakaspalvelijoita puolestaan ovat kaikki henkilöt, jotka ovat jonkinlaisissa tekemisissä asiakkaiden kanssa työssään. Liian usein työntekijöiltä jää huomiomatta oma asiakaspalveluosansa, jolloin he eivät mieti, kuinka asiakkaat heidät näkevät. Jo perehdytysvaiheessa työntekijälle tulee muistuttaa, että ulkoinen kuva sekä asiakaspalvelun toimivuus ovat erittäin tärkeitä asioita etenkin ravintola-alalla. Oma toiminta ja työpaikan vaihtelevia tilanteita on rakentavaa katsoa välillä ulkopuolisin silmin, sillä silloin epäkohtia huomaa paremmin kuin työnteon ohessa. (Kannisto & Kannisto 2008, 7.) Esimiehen hyvät vuorovaikutustaidot tukevat henkilökunnan avointa ja hyvää asiakaspalvelutasoa. Lisäksi esimiehet ovat tukemassa työntekijöiden kehittymistä sekä antavat heille mahdollisuuksia toteuttaa itseään ja ideoitaan, silloin kuin sopivia tilanteita tällaiseen on. Kaikki tämä näkyy positiivisesti myös asiakkaille. (Pakkanen ym. 2009, 172-174.)

Palvelun laatuun vaikuttaa asiakaspalvelun lisäksi moni muukin asia ja ne voidaan jakaa teknisiin sekä toiminnallisiin tekijöihin. Tekninen laatu koostuu pääasiassa palveluympäristöstä, jonka asiakas näkee yrityksessä sekä tapaamansa henkilökunnan tieto-taitotasosta. Toiminnalliseen laatuun sen sijaan sisältyy palvelutapahtumat sekä vuorovaikutus muiden paikallaoli-

joiden kanssa. Yrityksessä vallitseva yleinen ilmapiiri vaikuttaa myös osaltaan toiminnallisen laadun kokemiseen. (Pakkanen ym. 2009, 47.) Yrityksen toiminta-alueesta riippuen joko tekninen tai toiminnallinen laatu on usein toista tärkeämpi, mutta vain harvoin toisella ei ole olleenkaan vaikutusta. Teknisen laatutason takaaminen antaa yritykselle mahdollisuuden erottua kilpailijoista paremmalla toiminnallisella laadulla eli käytännössä asiakaspalvelulla. Parhaimmillaan asiakkaille voidaan luoda elämyksiä, jotka eivät heti unohdu. Tällöin kaikki osat menevät kohdilleen palvelutapahtumassa sekä sen puitteissa. (Pakkanen ym. 2009, 48.)

Tekniseen laatuun kuuluu muun muassa työpaikan koneet ja laitteet sekä koko yrityksen toimintaympäristö. Työntekijöiden tiedot, taidot, asiantuntemus sekä osaaminen ovat myös osa teknistä laatua, joilla voidaan vaikuttaa asiakkaan kokonaiskokemukseen yrityksessä. Toiminnalliseen laatuun sen sijaan liittyy työntekijän asiakaspalvelutaidot ja itsetunto, jotka määrittävät asiakaspalvelun onnistumista hyvin paljon. Edellämämainituista seikoista johtuvia tarkempia tekijöitä ovat käyttäytyminen, aktiivisuus ja vuorovaikutustaidot erilaisissa tilanteissa. Luonnollisesti myös muut yrityksen asiakkaat ja heidän toimintansa vaikuttavat asiakkaan palvelukokemukseen joko heikentäen ja parantaen sitä. (Pakkanen ym. 2009, 48.)

Perehdyttämisen sekä perehdytysoppaan yhtenä osana asiakaspalvelun perusteet herättävät työntekijät ajattelemaan heidän toimintansa vaikutuksia asiakkaisiin. Monet pienet teot voivat vaikuttaa asiakkaaseen joko negatiivisesti tai positiivisesti ja ne on hyvä ottaa esille jo perehdytysvaiheessa. Ohjeistus erilaisissa tilanteissa toimimiseen helpottaa etenkin arkojen ja ujojen työntekijöiden toimintaa asiakasystävällisesti. Perehdyttämisen kautta voidaan kehittää henkilökunnalle yhteinen tahtotila luoda asiakkaille positiivisia asiakaskokemuksia. Sellainen kokemus saadaan syntymään, kun asiakas kokee, että hänet huomioidaan, häntä kuunnellaan ja annetut lupaukset pidetään. Fisherin (2012) väitöstutkimus on osoittanut, että työyhteisökokemukset vaikuttavat suoraan asiakaskokemuksiin. Työntekijän ajatukset esimiestyöstä, työilmapiiristä ja omasta sitoutumisestaan näkyvät asiakkaalle sekä vaikuttavat asiakkaan kokonaiskuvaan yrityksen toiminnasta. Esimiesten on kerrottava työntekijöilleen, mitä heiltä odotetaan ja tuoda selkeästi esiin, miten jokaisen yksilön toiminta vaikuttaa yrityksen kokonaistilanteeseen. (Fischer 2012, 111-112.) Kaikkea tätä esimiestoimintaa voidaan tukea kattavalla ja toimivalla perehdytyksellä eri työn vaiheissa. Kun yhteiset tavoitteet ja säännöt ovat koko henkilöstön tiedossa, voidaan saada aikaan sellainen tekemisen meininki joka näkyy kaikille positiivisena toimintana, toteaa Fischer (2012).

Fisherin (2012) mukaan työyhteisökokemus synnyttää asiakaskokemuksen eri tekijöiden kautta, jolloin asiakas saadaan tuntemaan positiivisia asioita. Työyhteisökokemukseen vaikuttavia tekijöitä ovat yksilöä arvostava johtaminen työyhteisössä sekä muutenkin positiivinen ilmapiiri ja toimiva vuorovaikutus kaikkien osapuolen välillä. Merkityksellinen ja mieluisa työ vaikuttaa

asiakaspalvelu näkyy yrityksen menestymisessä, joten siihen kannattaa panostaa heti alusta alkaen. (Peltonen 2011, 71-72.)

Erittäin tärkeä ensimmäinen askel asiakaspalvelutilanteessa on asiakkaan huomioiminen, sillä pienikin ele tai muutama sana saavat asiakkaan varmistumaan siitä, että hän on tullut nähdyksi. Jos alkuhetket asiakkaan kanssa eivät suju asiakkaan näkökannalta hyvin ja toimivasti, on tyytyväisen asiakkaan saamiseksi tehtävä paljon töitä muissa palveluvaiheissa. Tämän vuoksi asiakaspalvelun perusteet on hyvä sisällyttää jo yrityksen perehdytysoppaaseen, jotta ne tulisivat heti uuden työntekijän mukaan työhön. Yleisesti ottaen myönteinen asenne sekä työhön että ympäröiviin ihmisiin auttaa olemaan parempi asiakaspalvelija tilanteessa kuin tilanteessa. Kun asiakas näkee, että myyjää kiinnostaa oma työnsä, on asiakkaankin helpompi luottaa palvelukokonaisuuden toimivuuteen. (Pakkanen ym. 2009, 15-16.)

3.2 Perehdyttämisen merkitys henkilöstölle

Perehdyttämistä on hyvä tarkastella myös työhyvinvoinnin kannalta, sillä perehdyttäminen auttaa merkittävästi uutta työntekijää löytämään paikkansa uudesta työyhteisöstä. Sopeutumisella työpaikan käytäntöihin on suuri rooli henkisen hyvinvoinnin tukemisessa heti työuran alussa. Työhyvinvoinnin uhkina voidaan nähdä erilaisia ihmissuhdeongelmia tai muutoksista johtuvan paineen aiheuttamaa kuormitusta, joista molemmat voivat aiheuttaa muun muassa sairauspoissaoloja. (Hyppänen 2013, 172.) Jo työsuojelulainsäädännössä työnantajaa ohjataan järjestämään henkilökunnalle riittävää perehdytystä työhyvinvoinnin vuoksi. Perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa kaikkiin työntekijän hyvinvoinnin alueisiin eli fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100.)

Työhyvinvointia voidaan määritellä monella eri tavalla, joista toinen ei välttämättä ole toista oikeampi, mutta jo perehdyttämisen suunnittelun kannalta on tärkeä sisästää hyvinvoinnin tekijöitä. Aholan (2011) mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, että työ on mieluista niin toimivassa työympäris-tössä kuin viihtyisässä työyhteisössäkin. Työhyvinvointi on oleellinen vaikuttaja sille, että työn tavoitteet saadaan täytetyksi halutulla tavalla. Työhyvinvointi kokonaisuudessaan kuvaa työntekijän kykyä suoriutua hänen jokapäiväisistä töistään niin henkisen, fyysisen kuin sosiaalisen kunnon puolesta. Viitala (2013) lisää, että työhyvinvointiin vaikuttaa työympäristöön kuuluvat tekijät kuten johtaminen, työpaikan fyysiset puitteet sekä työilmapiiri. Samoin oman osansa hyvinvointiin antavat myös yksityiselämän asiat, vaikka ne usein pyritäänkin pitämään työstä erillään. Työhyvinvoinnin tukeminen auttaa Aholan (2011) mielestä saavuttamaan liiketoiminnan tavoitteita sekä säästämään kuluja muun muassa sairauspoissaolojen muodossa. Hänen mukaansa ylimpien johdontojen on tärkeää sitoutua työ-

hyvinvoinnin tukemiseen eikä vastuu siitä saisi jäädä ainoastaan toimintayksiköiden esimiehille. (Ahola 2011, 113; Viitala 2013, 212.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa useat eri tekijät, joihin yritys voi osaltaan hyvällä peredyttämisellä vaikuttaa. Tällaisia tekijöitä ovat itse työ, työyhteisö, välineet ja työympäristö sekä turvallisuus työpaikalla. Lisäksi johtamisella ja esimiestyöllä kokonaisuudessaan on hyvin suuri merkitys työntekijän hyvinvoinnille, samoin sille, että henkilö tuntee olevansa arvostettu omassa työssään. Luonnollisesti myös työn kuormittavuus sekä vaativuus ovat osatekijöinä työhyvinvoinnissa. Sillä nämä tekijät vaikuttavat suuresti siihen, miten työntekijä työssään viihtyy ja jaksaa. Osaamisella ja oikeanlaisella motivaatiolla pystytään helpottamaan raskastakin työtä, joten näihin tekijöihin perehdyttäjän tulee panostaa työssään. (Hyppänen 2013, 165.)



Kuvio 8. Työhyvinvoinnin tekijät. (Docentum, 2014.)

Työhyvinvoinnin tekijöiden lisäksi on tärkeää huomioida, mihin kaikkeen työhyvinvointi yrityksessä ja sen henkilöstössä vaikuttaa. Hyppäsen (2013) mukaan työhyvinvointi vaikuttaa moneneen asiaan positiivisesti työpaikalla sekä henkilökunnan että työnantajan kannalta, asiakkaita unohtamatta. Työhyvinvointi parantaa tuloksellisuutta ja vähentää työpaikalla sattuvia tapaturmia sekä osaltaan myös muita sairauslomia. Samalla myös henkilöstö on tyytyväinen työssään, mikä parantaa asiakaspalvelua ja sitä kautta myös asiakastytytyväisyyttä.

Näistä seikoista voidaan nähdä, että työhyvinvointiin kannattaa panostaa kaikin mahdollisin keinoin, myös riittävän perehdytyksen avulla. Hyvinvoiva työntekijä antaa varmasti enemmän työpaikalle ja tekee työssään parempaa tulosta kuin huonommin voiva kollegansa. (Hyppänen 2013, 166.) Viitala (2013) lisää, että työssään hyvinvoiva henkilö pystyy toimimaan luovemmin ja kehittymään uusien ideoiden myötä omassa työnkuvassaan aivan eri tavalla. Liian vähäinen tai huonolaatuinen perehdyttäminen johtaa usein työntekijän heikkoon osaamiseen omalla vastuualueellaan, mikä johtaa helposti negatiivisiin tunteisiin työssä. Osaamattomuus näkyy tehottomuutena ja lisäkuormituksena työntekijälle, minkä seurauksena tuottavuuskin kärsii. Työntekijä väsy helposti tällaisessa tilanteessa ja tuloksena tapaturma-alttius sekä sairastumisen riski kasvaa. (Viitala 2013, 212.)

Työhyvinvoinnin voimavaratekijät voidaan jakaa erilaisiin tekijäryhmiin, joihin voidaan vaikuttaa joko suoraan tai välillisesti perehdyttämisen avulla. Näillä voimavaratekijöillä lisätään hyvinvointia sekä tuetaan työntekijän jaksamista työssään. (Hyppänen 2013, 169.)

1) Työtehtäviin liittyvät voimavaratekijät

Hyppänen (2013) katsoo näiden voimavarojen sisältävän työtehtävien monipuolisuuden ja kehittävyys, samoin kuin itsenäisyyden ja vaikuttamismahdollisuudet työssä. Lisäksi työn merkityksellisyydellä, työstä saadulla palautteella ja asiakastyön palkitsevuudella on merkitystä työntekijälle.

2) Työjärjestelyihin liittyvät voimavaratekijät

Näitä voimavaratekijöitä ovat sen sijaan työroolien ja tavoitteiden selkeys sekä osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskeviin päätöksiin. Myös työaikoihin liittyvä joustavuus on Hyppäsen (2013) mukaan työjärjestelyihin liittyvä voimavaratekijä.

3) Työn sosiaaliset voimavaratekijät

Sosiaaliin voimavaratekijöihin lukeutuvat sekä esimiehen että muun työyhteisön tuki, samoin kuin oikeudenmukaisuus ja luottamus työpaikalla. Palaute ja työstä saatava arvostus ovat myös voimavaratekijöitä siinä missä ystävällisyys ja arkipäiväinen huomaavaisuus, toteaa Hyppänen (2013). Sosiaalisia voimavaroja tuo myös yhteisöllisyys sekä työn imun tarttuvuus henkilökunnan sisällä.

4) Organisatoriset voimavaratekijät

Hyppänen (2013) listaa näihin tukeviin tekijöihin työpaikan myönteisen ilmapiirin ja koko organisaatiosta saatavan tuen sekä työpaikan toimivat rekrytointi- ja perehdytyskäytännöt. Muita organisatorisia voimavaratekijöitä ovat muun muassa kehityskeskustelut, palkitseminen, oikeanlainen palkka sekä toimivat keskusteluyhteydet. Työntekijän hyvinvointia voi tukea osaltaan myös perhemyönteisyydellä, työn turvallisuudella sekä varmuudella.

Lisäksi toimiva yhteistyö muiden toimijoiden välillä, samoin kuin työtä helpottava teknologia tukevat työntekijää työssään.

(Hyppänen 2013, 170.)

Yritykset haluavat panostaa tänä päivänä henkilökuntaansa enemmän kuin aikaisemmin, mikä vuoksi myös perehdyttämiseen löytyy usein enemmän aikaa. On tärkeää, että työntekijät viihtyvät työssään, sillä työhyvinvoinnilla on vaikutusta yrityksen menestymiseen. Henkilöstön osaaminen ja työmotivaatio ovat osa organisaation aineetonta varallisuutta ja etenkin Suomessa sen merkitys on suuri. Osaaminen ja aktiivisuus tukevat yritysten kykyä sopeutua ympäristön muutoksiin sekä teknologiakehitykseen ja työhyvinvoinnin parantamisella voimme tukea näitä tekijöitä. (Valtiokonttori 2014.)

Viitala (2013) näkee hyvän työn ominaispiirteisiin kuuluvan sopivan kuormittavuuden sekä fyysisesti että psyykkisesti. Lisäksi hänen näkemyksiensä mukaan työllä tulee olla tarkoitus ja työn tulisi myös sisältää riittävästi vuorovaikutusta muiden ihmisten kanssa. Työn tulisi olla monipuolinen kokonaisuus, jossa päästään toimimaan aina suunnittelusta palautevaiheeseen asti. Ahola (2011) listaa vielä, että organisaation työhyvinvointia tukevat monipuoliset työterveyspalvelut sekä työpaikan muutosten toteuttaminen työpaikalla hallitusti ja sopivaan tahtiin. Hyppäsen (2013) mukaan esimies voi vaikuttaa työpaikan koettuun laatuun kohtelemalla työntekijöitään tasapuolisesti sekä ennen kaikkea antamalla heille mahdollisuuksia osallistua työpaikan asioihin esimerkiksi yhteisten palaverien muodossa. Esimiehen kuuluu myös johtaa työpaikan toimintaa kokonaisuutena niin, että jokainen henkilö tietää, mitä hänen tulee työssään tehdä. Liiketoiminnan menestymisen takaaminen sekä toiminnan seuraaminen kuuluvat myös esimiehen tehtäviin, joihin työntekijöiden hyvinvointi ja työnteko vahvasti vaikuttavat. Toimivat ja avoimet vuorovaikutustaidot ovat oleellinen osa työyhteisön sujuvaa toimintaa, joihin riittäväällä perehdyttämisellä halutaan osaltaan vaikuttaa. (Hyppänen 2013, 167; Ahola 2011, 112; Viitala 2013, 214.)

Myös erilaiset tutkimukset kannustavat panostamaan työhyvinvointiin yrityksissä, sillä henkilökunta, joka voi työssään hyvin on yhteydessä yrityksen tuottavuuteen. Samoin myös esimiestoiminnan sujuvuus sekä tyytyväisyys siihen parantavat yrityksen tuottavuutta. (Ahonen 2002, 78.) Tämän vuoksi jo perehdyttämisvaiheessa on tärkeää alkaa luomaan avointa ja luottamuksellista suhdetta työntekijän sekä esimiehen välille. Lisäksi työntekijöiden saavuttamat tulokset ja työtyytyväisyys paranevat, mitä enemmän henkilöstöhallintoon panostetaan työpaikalla. Henkilöstöhallinnon toimivuutta voidaan tarkastella johdon ja työntekijöiden suhteista, esimiehen antamasta tuesta työntekijöille ja esimerkiksi työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksista omaan työnkuvaansa. Rissan (2007) tutkimuksen mukaan työympäristön turvallisuuden varmistamisella voidaan parantaa sekä työtyytyväisyyttä että yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. Myös tässä kohtaa perehdyttämisen merkitys nousee esiin, kun sen yhteydessä käy-

dään läpi työturvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä muun muassa toimintatapojen ja laitteiden opastuksen muodossa. (Rissa 2007, 130-132; Ahonen 2002, 78-79.)

Työkykytalolla kuvataan eri osa-alueita, joilla pyritään edesauttamaan työyhteisön hyvinvointia. Pehdyttäminen ja työnopastus kuuluvat olennaisina vaikuttajina työkykytaloon, sillä niillä pyritään vaikuttamaan työntekijän osaamiseen, asenteisiin sekä työmotivaatioon. Lisäksi niiden kautta henkilöstö saa tietoa työhön liittyvistä ylimmän tason asioista, kuten työoloista, vaatimuksista ja koko työyhteisöstä sekä sen toiminnasta. (Viitala 2013, 213-214.) Hyppänen (2013) huomauttaa, että työhyvinvoinnin yhteydessä on tärkeää muistaa ottaa esille työkyky sekä jokaisen henkilökohtaiset kokemukset omasta työkyvystään. Työkyvyn ylläpidossa on kysymys työn ja työntekijän voimavarojen tasapainosuhteesta, joka on jokaisen henkilön kohdalla omalaatuinen. Nykyään TYKY-toiminta eli työkykyä ylläpitävä toiminta on noussut yritysten suosioon muun muassa erilaisten virkistyspäivien ja -toimintojen muodossa. Kuitenkin se kattaa laajasti kaikenlaista toimintaa, jolla pyritään tukemaan työkykyä vaihtuvissa tilanteissa. Myös pehdytysoppaassa tai muuten pehdyttämisen yhteydessä on hyvä ottaa esille työkyvyn vaikuttavia asioita ja samalla jokaisen vaikutusmahdollisuuksia oman työkyvyn ylläpitoon. (Hyppänen 2013, 168.)

3.3 Pehdyttämisen merkitys yritykselle

Hyppäsen (2007) mukaan pehdyttäminen on työpaikan tärkeimpiä prosesseja, joten se tulisi hoitaa alusta asti huolella jokaisen työntekijän kohdalla. Pehdyttäminen vaikuttaa joka suuntaan yrityksessä, niin henkilökuntaan, asiakkaisiin kuin itse yrityksenkin menestymiseen. Koko yrityksen imago paranee työntekijämarkkinoilla, kun pehdytys hoidetaan kunnolla. Kangas (2003) muistuttaa, että pehdyttäminen vie aikaa, mutta mitä paremmin pehdyttäminen on työn alkuvaiheessa tehty, sitä nopeammin työntekijä pääsee kunnolla mukaan työpaikan toimintaan. On tärkeää, että esimiehellä olisi varattuna aikaa heti työsuhteen ensimmäisinä päivinä ainoastaan uuden työntekijän pehdyttämistä varten. Esimies ei välttämättä aina pysty hoitamaan pehdyttämistä tai ainakaan kaikkia sen osa-alueita, joten on mahdollista valita hänen tilalleen henkilö, joka osaa ja haluaa hoitaa tarvittavat pehdyttämistoimenpiteet. (Hyppänen 2007, 220-221; Juholin 2008, 237, 196-197; Työturvallisuuskeskus, 2009.)

Hyvin toteutettu pehdyttäminen näkyy usealla vaikutusalueella työpaikalla, niitä vain täytyy osata havaita yrityksen toiminnasta muun toiminnan ohessa. Muun muassa oppiminen tehostuu ja oppi-misaika lyhenee suunnitellun pehdyttämisen myötä. Lisäksi sekä asiakkaille että työntekijöille syntyy myönteinen kuva työpaikasta, mikä lisää myös henkilöstön sitoutumista työhön. Luonnollisesti virheet vähenevät eikä myöskään niiden korjaamiseen tarvita aikaa, kuten ilman kunnollista pehdytystä tarvittaisiin. Näin ollen työturvallisuus paranee eikä häiriötekijöitäkään pitäisi syntyä työssä, jolloin kustannuksissa säästetään. Hyvällä pehdyttämisel-

lä tuetaan henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja viihtyvyyttä työssä, mikä omalta osaltaan karsii turhia poissaoloja sekä vaihtuvuutta työpaikalla. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Perehdyttämisellä tavoitellaan lisäksi myönteistä suhtautumista työyhteisöä ja itse työtä kohtaan, mikä näkyy usein positiivisesti tehokkaana työskentelynä. Hyvällä perehdyttämisellä luodaan vankka perusta työntekijän tulevaisuuden työskentelylle, joten siihen käytetty aika tuottaa tulosta. Kankaan (2003) mukaan kattavan perehdytyksen avulla työntekijä pääsee nopeasti kiinni omatoimiseen työn-tekoon ilman muiden jatkuvaa avustusta. Samalla virheiden syntyminen voidaan minimoida, mikä vaikuttaa positiivisesti myös muihin työntekijöihin, sillä heidän ei tarvitse korjata muiden jälkiä. Kokonaisuudessaan perehdyttäminen saa aikaan myönteisiä vaikutuksia henkilökunnan henkisessä hyvinvoinnissa sekä motivaatiossa työtä kohtaan. Hyppänen (2013) tiivistää perehdyttämisen päämerkitykseksi antaa uudelle työntekijälle tarvittavat valmiudet sekä tieto- että taitotasolla omassa työtehtävässään. (Kangas 2003, 5; Hyppänen 2013, 221.)

Työturvallisuuskeskuksen mukaan perehdyttäminen on onnistunut, kun uusi työntekijä on omaksunut opetettavan asian kokonaisuutena ja pystyy näkemään eri asioiden välisiä yhteyksiä työssään. Lisäksi työntekijän tulisi pystyä soveltamaan tietoa muuttuvien tilanteiden mukaan oma-aloitteisesti ilman valmiita ohjeita. Onnistuneen perehdyttämisen jälkeen työntekijä toimii työssään aktiivisesti ja itsenäisesti saaden aikaan toivottua tulosta. Samalla hänen tulisi olla tietoinen työyhteisöön ja omaan työhönsä liittyvistä yleisperiaatteista. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

Yhtenä tärkeänä perehdyttämisen tavoitteena on turvallisuusriskien vähentäminen uusien työntekijöiden kohdalla. Usein jopa ammattilaisille on tarpeen kertoa kunkin työpisteen vaaran paikat, sillä pelkkä ammattitaito ei välttämättä riitä tunnistamaan riskitekijöitä. Työturvallisuuskeskuksen (2009) mukaan turvallisuuden lisäksi tuotteen tai palvelun laatuvaatimukset pyritään takaamaan hyvällä perehdyttämisellä, jolloin myös asiakkaat pysyvät tyytyväisempinä. Samoin se tukee työyhteisön hyvinvointia ja tuo aktiivisuutta yhteistyöhön työntekijöiden kesken. Kokonaisuudessaan perehdyttäminen säästää yrityksen kustannuksia näiden useiden edellä mainittujen osa-alueiden kohdalla. Tietenkin perehdyttämiseen täytyy myös käyttää varoja, mutta ne tulevat myöhemmin moninkertaisina takaisin. (Kangas 2003, 5-6; Työturvallisuuskeskus 2009.)

Perehdyttämisellä tavoitellaan uuden työntekijän tai uuden työtehtävän suhteen helpompaa sopeutumista tulevaan, niin työyhteisön kuin työnkin kannalta. Tutussa ympäristössä sekä tuttuun työtehtävien parissa työntekijä tuntee varmemmin toimivansa vaatimusten mukaisesti ja hallitsevansa työnsä. Eräsalon (2008) mukaan työntekijää tulee valmistella työtehtäviin niin, että hän selviytyy niistä itsenäisesti ilman ongelmia. Perehdyttämisen kautta haetta-

va omatoimisuus sekä varma osaaminen kertovat, että työntekijä pystyy kehittämään uutta ja toimimaan erilaisten tilanteiden vaatimilla tavoilla työelämässä. Tulevaisuudessa omatoimisuus ja kyky vastuunottoon tulevat merkitsemään koko ajan enemmän ja työnantajat arvostavat tällaisia piirteitä henkilökunnassaan. Sen vuoksi jo perehdyttämisvaiheessa on tärkeää painottaa työntekijälle oman halun merkitystä oppimisessa ja tehokkaassa työskentelyssä. (Eräsalo 2008, 61; Työturvallisuuskeskus 2009.)

Eräsalon (2008) mukaan riittävällä perehdyttämisellä työntekijälle voidaan luoda positiivinen asenne työntekoa ja koko yritystä kohtaan. Sitoutuakseen yritykseen työntekijä tarvitsee tietoa ja oppia yrityksen toiminnasta sekä organisaatiosta, mitä on annettava perehdytyksen yhteydessä. Samalla työ-paikalla näytetään ja kerrotaan, mikä on hyväksyttävää ja toivottavaa toimintaa. Hyppänen (2013) lisää, että työntekijälle tulee kertoa todenmukaisesti, minkälaiseen organisaatioon hän on tullut töihin. Perehdytyksen yhteydessä on olennaista tarkentaa myös, mitä ulkopuolisille voi puhua ja mitkä asiat jäävät yrityksen seinien sisäpuolelle. Lisäksi uusi työntekijä pyritään tutustuttamaan muuhun henkilökuntaan ja helpottamaan näin hyvien, luottamuksellisten suhteiden syntymistä työntekijöiden välillä. Tutustuminen ja eri henkilöiden roolien selvittäminen auttaa uutta työntekijää viihtymään työssään sekä tuntemaan olonsa turvallisiksi työyhteisössä. Parhaassa tapauksessa perehdytyksen yhteydessä voidaan saada uudelta työntekijältä hyviä neuvoja, miten jokin asia voitaisiin tehdä helpommin tai tehokkaammin. Perehdytysprosessi voi siis olla kaksisuuntainen, jossa työntekijän kanssa keskustellaan muun muassa hänen aikaisemmista töistään tai muista havainnoista uuden työnsä parissa. (Eräsalo 2008, 61; Hyppänen 2013, 221.)

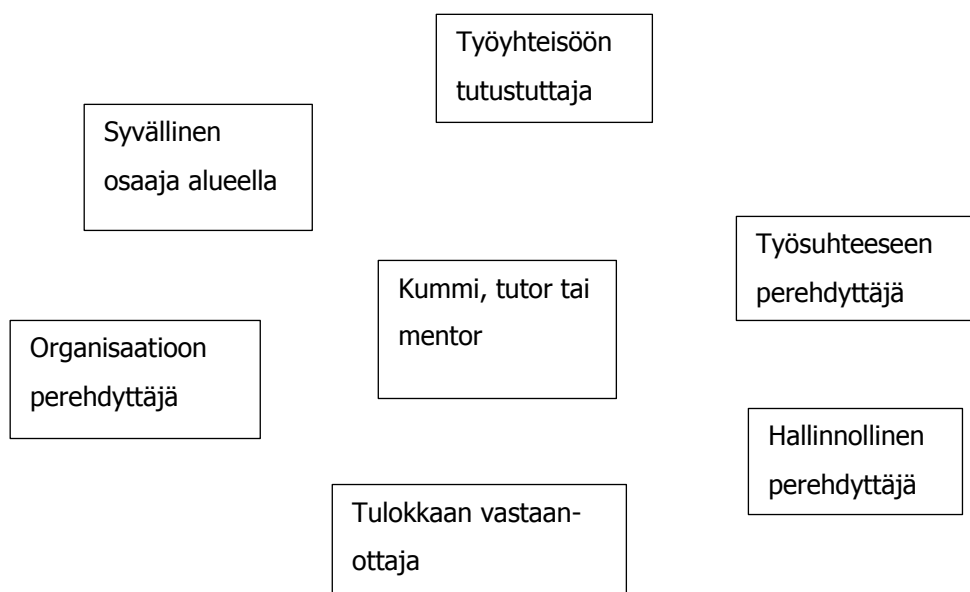
Perehdyttämisellä pyritään luonnollisesti minimoimaan työntekijöiden tekemät virheet työpaikalla, sillä pienetkin virheet tulevat maksamaan helposti merkittäviä summia yritykselle. Esimerkiksi turhat reklamaatiot, hyvitykset ja muut korvaukset vähenevät hyvän ohjauksen myötä. Näitä voivat aiheuttaa asiakkaan saama huono palvelu tai viallinen tuote eikä sellainen välttämättä unohdu asiakkaan mielestä pitkään aikaan. Samalla siis huono maine kiirii yrityksestä eteenpäin, vaikka asiakas saisikin hyvityksen tapahtuneesta. Lisäksi myös työntekijöiden tapaturmat aiheuttavat aina lisäkuluja, joihin perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa niitä vähentäen. Vahinkoja ja virheitä kuitenkin sattuu välillä jo-kaisessa työpaikassa, jolloin perehdyttämisprojektissa on hyvä käydä läpi myös oikeat toimintatavat poikkeavissa tilanteissa. (Surakka & Laine 2011, 152-153.)

Perehdyttäminen työtehtävänä kuuluu vain tietyille nimetyille henkilöille, jotka tekevät usein sitä muun työn ohella. He toimivat usein tiiviissä yhteistyössä esimiesten kanssa ja heidän on tärkeä tehdä työnjakoa perehdyttämisen toteuttamisesta. Nimetty perehdyttäjä helpottaa esimiehen työtä toimiessaan yhteisten sopimusten mukaan työntekijöiden kanssa. Perehdyttäjä toimii mahdollisesti muutenkin esimiehen oikeana kätenä ja on mukana muun muassa rek-

rytointivaiheessa apuna. Yrityksen sisällä perehdyttäjien on hyvä vaihtaa kokemuksiaan sekä päivittää toimintatapoja säännöllisin väliajoin. Perehdyttämisen kannalta on erittäin tärkeää, että perehdyttäjä osaa hänelle annetun tehtävän. Useimmiten paras valinta perehdyttäjäksi on työntekijä, joka osaa tehdä tarvittavat työtehtävät sujuvasti, mutta ei tee kaikkea vanhasta muistista liian automaattisesti. Perehdytyksen yhteydessä on tärkeää osata kertoa, minkä tärkeitä tietyt asiat tehdään niin kuin ne opetetaan. Tällöin oppi jää työntekijälle paremmin mieleen, kun tekemisen tavoilla on perustelut. (Kupias & Peltola 2009, 82-83.)

Perehdyttäminen kokonaisuudessaan on pääasiallisesti työntekijän lähimmän esimiehen vastuulla, mutta luonnollisesti myös muut työpaikan toimijat osallistuvat perehdyttämiseen tarpeen mukaan. Tänä päivänä tutorit ja kummit ovat yleisesti käytössä jo etenkin suuremmissa yrityksissä, jolloin esimiesten rooli etenkin käytännön perehdyttämisessä vähenee. Tutorit tai kummit ovat erikseen nimettyjä henkilöitä, jotka itse haluavat osallistua uusien tulokkaiden perehdyttämiseen. Heitä on helppo lähestyä ja kysyä neuvoa erilaisissa tilanteissa, etenkin silloin, kun esimies ei ole tavoitettavissa. Hyppänen (2013) muistuttaa, että jokaisessa työyhteisössä on kirjoittamattomia sääntöjä, jotka liikkuvat työntekijältä toiselle suullisena informaationa. Perehdyttäjiä on työpaikoilla siis monissa eri rooleissa, joista useampaa hoitaa yleensä työpaikalla sama henkilö. (Hyppänen 2013, 220.)

Erilaisia perehdyttäjärooleja, joista sama henkilö voi täyttää yhden tai useampia, riippuen muun muassa yrityksen laajuudesta sekä toiminnan jaottelusta:



Kuvio 8. Muokattu lähteestä 2014. (Kupias & Peltola 2009, 95.)

4 PEREHDYTYSOPPAAN LAATIMINEN

4.1 Lähtökohdat ja aiheen rajaus

Tärkein rajaus opinnäytetyössäni oli rajoittaa sen palveleminen ainoastaan salin puolen työskentelyyn ilman keittiötä, kaupan puolta tai ketjutoimijoitamme Hesburgeria tai Pancho Villaa. Yrityksen toiminta on kokonaisuudessaan niin laajaa ja tässä vaiheessa hyvin vaihtelevaa, että koko taloa koskeva perehdytysmateriaali tulisi oleman valtavan kattava. Kokonaisuus on parempi jakaa pienempiin osiin ennen kuin toiminnot vakiintuvat omanlaisikseen ajan kuluessa. Luonnollisesti kaikkia yrityksen osa-alueita täytyy sivuta jollain tavalla, mutta päätavoitteena on luoda tietopohjaa salivuoroissa työskenteleville. Itse perehdyttämiskansioon löytyi kuitenkin koko ajan uusia aihealueita ja mahdollisia liitteitä, kun lähdin työstämään sitä eteenpäin. Jokapäiväisen työnteon ohella pystyin hyvin havainnoimaan, mitkä asiat ovat ohjeistusta vailla ja pikku hiljaa niistä kertyikin runko oppaan sisällysluetteloon. Pääaiheiden täydentäjinä lisäilin tarpeellisia aihealueita työn etenemisen myötä niin, että kokonaisuutena oppaasta tuli yhtenäisempi.

Tietoa sekä perehdyttämisen että asiakaspalvelun teoriasta löytyi ja löytyy edelleen hyvin paljon erilaisista lähteistä. Alkuun oli vaikea valita, mistä lähteestä lähtee tietoa hakemaan ja ennen kaikkea, mitä tietoa todella käyttämään oman työn lähteenä. Selailin ja lueskelin paljon erilaista aineistoa, kuten aiheeseen liittyviä muiden tekemiä opinnäytetöitä sekä perehdyttämisen teoriaa satunnaisilta nettisivuilta. Näiden avulla sain hahmoteltua itselleni rungon omaan teoriaosuuteeni sekä kokonaiskuvaa, mitä kaikkea perehdyttämiseen voidaan liittää. Teoriaosuudesta olisi helposti saanut hyvin moninäkökantaisen ja laajan, mutta silloin yksityiskohtaisempi asioiden tarkastelu olisi pitänyt jättää vähemmälle. Sen vuoksi päädyin rajaamaan perehdyttämisen tarkastelunäkökulmiksi omasta mielestäni tärkeimmät vaikutuskohteet eli asiakkaat ja henkilökunnan.

Etsiessäni ja lukiessani teoksia perehdyttämisestä, asiakaspalvelusta ja työhyvinvoinnista, löysin koko ajan uutta tietoa, mitä olisin voinut käyttää ja soveltaa omaan työhöni. Rajan olin kuitenkin vetänyt käsittelemään perehdyttämisen lisäksi pääasiassa mainitsemiani kahta vaikutuskohdetta, sillä muuten työ olisi helposti levinnyt koko ajan laajemmalle tehden työstä vaikeaselkoisen. Kaikki nämä perehdyttämiseen liittyvät tekijät yhdessä vaikuttavat merkittävästi yrityksen tulokseen, mutta siihen en paneudu erikoisemmin liiketoiminnalliselta kannalta. Pysin hyvien perusteluiden kautta antamaan perehdyttämisestä aiheena kokonaisvaltaisen kuvan, jolloin jokainen lukija pystyy ymmärtämään aiheen yhtenäisenä kokonaisuutena.

4.2 Perehdytysoppaan kirjoittaminen

Oman teoriaosuuteni kirjoitusvaiheessa tuntui turvallisemmalta käyttää enemmän kirjamateriaalia kuin erilaisia nettisivuja, vaikka kummankinlaiseen materiaaliin olin tutustunut hyvin etukäteen. Nettisivujen alkuperästä ei aina voi olla varma, joten en osannut luottaa kuin muutama varmoilta tuntuviin lähteisiin sieltä. Perehdyttämisen teoria oli useissa opuksissa hyvin samankaltaisesti jaoteltua ja selitettyä, joten lukemaani tietoon oli huomattavasti helpompi luottaa. Kuitenkin yllätyin, miten paljon asiaa eri tavoin kirjoitettuna aiheesta löytyi niin uusista kuin vanhemmistakin teoksista. Teoriaosuuden laatimisen aloitin hahmottelemalla otsikoita muiden perehdytysoppaiden avulla sekä lukemalla samalla eri kirjoja, hankkien käsitystä tiedon määrästä ja laadusta eri osa-alueilla. Ensimmäiseksi kirjoitin perehdyttämisestä sekä työhön opastuksesta tärkeimpiä asioita yhdistellen eri lähteitä. Tekstin yhteyteen pyrin etsimään myös sopivia kuvia ja luetteloita, jotka selkeyttäisivät tekstiä entisestään. Asiakaspalvelusta sekä sen laadusta löytyi mielestäni vielä paljon enemmän erilaisia teoksia ja näkemyksiä verrattuna perehdyttämisen teoriaan. Luonnollisesti valitsin parhaiten ravintola-alaan sopivia näkökantoja, sillä asiakaspalvelu on mielestäni erilaista esimerkiksi sairaalassa kuin kahvilaravintolassa.

Halusin tuoda esille mahdollisimman runsaasti kohtia, joihin perehdyttämisprosessilla todellisuudessa vaikutetaan käsittelemieni aihealueiden sisällä. Helposti perehdyttäminen nimittäin ajatellaan paljon merkityksettömämmäksi kuin mitä se todellisuuden työelämässä on. Työhyvinvoinnista löysin myös monipuolisesti aineistoa, mikä oli pääasiassa melko uutta. Tämä kertoo siitä, että työhyvinvointiin on alettu viime aikoina kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota kuin aikaisemmin ja siihen vaikuttavia tekijöitä tutkitaan mielenkiinnolla. Lukiessani teoria-aineistoa työhyvinvoinnista jouduin koko ajan miettimään aihetta perehdyttämisen kanalta ja hakemaan sellaisia tekijöitä, jotka jollain tavalla liittyvät opinnäytetyöni pääaiheeseen. Työhyvinvointi on kokonaisuudessaan kiinnostava aihe, joten siitä olisin voinut kirjoittaa paljon enemmänkin kuin tähän työhön kirjoitin. Ilokseni huomasin kuitenkin, että perehdyttäminen vaikuttaa ainakin välillisesti moniin työhyvinvoinnin osa-alueisiin.

Toiminnallisen osuuden alkaessa näyttää perehdytysoppaalta lähetin sen luettavaksi työpaikani esimiehelle sekä salivastaavalle, jotta he saisivat tutustua siihen ajan kanssa. Tämän jälkeen kävimme työn läpi kaikkien aihealueiden kohdalta ja pohdimme yhdessä, mitä voisin muuttaa ja mitkä asiat kaipaisivat jo päivitystä tai tarkennuksia. Tein joitain päivityksiä oppaaseen vielä ennen kuin muokkasin sitä lopulliseen muotoonsa, mutta totesimme myös, että koko ajan löytyisi joitain lisättäviä tai hieman muuteltavia asioita eikä sille voi mitään. Pääasiassa kaikki olennainen oli kuitenkin samojen kansien sisällä ja luulemme, että uudet työntekijät hyötyvät oppaan lukemisesta. Lisäksi oppaaseen on useita eri liitteitä, joista työntekijät voivat hakea aihekohtaista tarkempaa tietoa tarpeen tullen.

4.3 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistetään keskenään toiminnallisuus, teoreettisuus, tutkimuksellisuus sekä raportointi. Sen vuoksi sitä voidaan kutsua myös monimuotoiseksi opinnäytteeksi. Toiminnalliset opinnäytetyöt voivat olla hyvin vaihtelevia itse tuotoksensa puolesta. Työn tuotoksena voi olla muun muassa erilaisia oppimateriaaleja, palveluita, tuotteita tai vaikka taideteoksia. Kaikkiin näihin liitetään kuitenkin myös teoreettinen osuus, joka kirjoitetaan raporttimuotoon. Teoriaosuuden on tarkoitus tukea ja perustella toiminnallista työn osuutta niin, että tulokset voidaan soveltaa muihinkin vastaavanlaisiin tutkimuksiin. Lisäksi tutkimustiedon avulla voidaan ideoida, kehittää tai täsmentää työn toiminnallista osuutta. Toiminnallisen opinnäytetyön raportoinnissa ammatillinen viestintätaito on tärkeää, sillä käytännön asiat täytyy osata tulkita myös sanallisesti. Usein työn seurauksena syntyvä tuotos ohjaa tai kertoo tärkeitä asioita työpaikalla. (Vilkkä 2014, toiminnallinen opinnäytetyö.)

Toiminnallinen opinnäytetyö sopii perehdytysoppaan laatimiseen juuri sen vuoksi, kun siinä yhdistyvät sekä käytännön tutkiminen ja teorian yhdistäminen siihen. Perehdyttämisen teoriaa haluttiin järkeistää oppaan muotoon kyseiselle työpaikalle, jotta havaitut ja tutkitut asiat saadaan käytäntöön. Teoriaosuudella pystyttiin myös perustelemaan perehdytyksen sekä samalla tuotetun oppaan tärkeyttä. Perehdytysopas on myös projektin aikana tuotettua materiaalia, mikä on olennainen osa toiminnallista opinnäytetyötä. Sen kautta opinnäytetyöstä saadaan toimeksiantajayritykselle merkityksellinen sekä toimintaa helpottava tuotos. (Vilkkä 2014, toiminnallinen opinnäytetyö.)

5 POHDINTA

5.1 Työn onnistuminen

Perehdyttämisprosessia suunniteltaessa on muistettava, että työuran ensimmäisinä päivinä uusi työntekijä muodostaa ensikäsityksensä yrityksestä. Usein ensivaikutelma myös jää henkilön mieleen pitkäksi aikaa, joten sillä voi olla suurikin vaikutus henkilölle. Alkuun kaikki voi tuntua vaikealta ja jopa pelottavalta, mikä korostaa riittävän perehdyttämisen ja ajan käytön tarpeen uuden työntekijän kanssa. Uutta työntekijää helpottaa suunnattomasti, jos hän tuntee heti alkuun olevansa odotettu ja tärkeä osa yrityksen toimintaa. Tämä voidaan osoittaa riittäväällä huomioinnilla ja opastuksella työnalun eri vaiheissa. Perehdytysopas pelkästään ei siis missään nimessä täytä perehdytyksen vaatimuksia, vaan se on tukemassa onnistunutta perehdytysprosessia osaltaan. Ensisijaisen tärkeää perehdyttäjän on muistaa kuunnella työntekijää ja antaa hänelle mahdollisuuksia kysyä mieltä askarruttavia asioita perehdyttämisen eri vaiheissa. Avoin ja luottamuksellinen suhde helpottavat tulevaisuudessa molemminpuolista kanssakäymistä työntekijän ja ylemmän henkilöstön kanssa.

Opinnäytetyöni käytännön osuuden tekeminen oli melko haastavaa, sillä uuden, reilun vuoden ikäisen yrityksen toimintatavat muuttuvat alkuun tiuhaan tahtiin. Välillä tuntui, että perehdytysopasta sai päivittää sitä mukaan, kun sitä kerkesi kirjoittaa. Tämä tietenkin pitkitti projektia hieman ja varsinkin alkupuolen työ oppaan suhteen on tässä vaiheessa jo turhaa tai vanhentunutta tietoa. Lopputuloksen uskon kuitenkin tulevan hyödylliseen käyttöön työpaikalla, sillä muut olemassa olevat perehdytysmateriaalit eivät todellakaan vastaa tarpeita tällä hetkellä eivätkä tulevaisuudessa. Myös asemapäällikkö Neste Matkukselta kävi kanssani oppaan läpi ennen kuin muotoilin sen lopulliseen muotoon. Tämä auttoi huomaamaan joitakin epäkohtia, joi- ta ei itse omasta tekstistään ollut osannut kirjoittaa hyvin tai ymmärrettävästi.

Parhaiten tuotoksen onnistumisen pystyy näkemään hieman jälkikäteen, kun tulevat uudet työntekijät pääsevät sen avulla tutustumaan työpaikan toimintaan salin puolella. Silloin pystyy näkemään, mitä asioita he ovat perehdytysoppaan kautta pystyneet sisäistämään ja mitä kaikkea jää vielä epäselväksi. Uskon, että oppaan osa-alueet tiedonvälittämisen lisäksi herättävät työntekijöissä erilaisia kysymyksiä, sillä kyseessä on kuitenkin hyvin laaja-alainen toimintaympäristö. Kaikkia huomioitavia asioita ei sen vuoksi pysty mitenkään sisällyttämään perehdytysoppaaseen, ellei halua tehdä siitä paksua ja tylsää kirjaa. Liian pitkänä opas ei vastaa omaa tarkoitustaan eli anna yleiskuvaa työpaikasta joko uudelle tai tauon jälkeen työhön palaavalle henkilölle.

5.2 Ammatillinen kehittyminen

Opinnäytetyön tekemisen aikana kokonaisuudessaan ammatillista kehittymistä tapahtui monella alan osa-alueella, sillä suoritin viimeisiä opintopisteitä ja tein monipuolisesti töitä uudessa työpaikassani Neste Matkuksella. Samaan aikaan opinnäytetyöni tekemisen kanssa pääsin kunnolla tutustumaan itselleni vasta toiseen ravintola-alan yritykseen, ensimmäisen pitkäaikaisen työpaikkani jälkeen. Huomasin, että aikaisemmin asioita oli tullut katsottua aika yksipuolisesti enkä ollut osannut nähdä alaa laajemmin. Kaiken kaikkiaan uusi yritys antoi hyvät mahdollisuudet havaita, mitä kaikkea ravintola-alan yrityksen alkutaipaleella tulee ja voi tulla vastaan. Ruokalistat ja muu tuote- sekä palvelutarjonta vaativat paljon suunnittelu- ja kokeilutyötä, mitä ei helposti tule ajatelleeksi niin työlääksi kuin se todellisuudessa on.

Opinnäytetyön tekeminen uuteen työpaikkaan laittoi minut tarkastelemaan eri asioita paljon tarkemmin kuin mitä minun muuten olisi tarvinnut huomioida. Oppaan laatimisen alkuvaiheissa ennen kaikkea muiden työntekijöiden tarkkailu sekä heidän ajatustensa kuunteleminen antoivat aina lisää aihealueita työhöni. Muiden avulla huomasin paljon sellaisiakin perehdytystä vaativia asioita, jotka omasta mielestäni ovat olleet itsestään selvyyksiä. On tärkeää muistaa huomioida, miten eri lähtökohdista eri työntekijät voivat olla eikä olettaa kaikkien olevan samalla tietotasolla keskenään. On parempi pelata varman päälle ja ohjeistaa henkilökuntaa ennemmin liian paljon kuin liian vähän. Kaiken kaikkiaan perehdyttämiseen paneutuminen toi mielestäni vahvasti esiin sitä, miten tärkeää riittävä kommunikointi ja luottamuksellinen vuorovaikutus työpaikalla ovat. Esimiesten ja tulevaisuudessa minunkin on opittava huomioimaan jokaista työntekijää henkilökohtaisesti, saadakseni motivoituneita ja hyvinvoivia työntekijöitä yritykseen.

Opinnäytetyön tekemisen yhteydessä sain paljon varmuutta omaan toimintaani myös käytännön työskentelyssä, sillä ohjeita ja käytäntöjä kirjoittaessani ylös, sisäistin ne samalla itse. Joihinkin oppaan asioihin tarvitsin tukea ja varmistusta työpaikalta, jolloin epävarmat alueet selventyivät samalla. Teoriatiedon tutkiminen ja perehdyttämisen kokonaisvaltaisen ymmärtäminen antoivat paljon hyödynnettävää tietoa siihen, miten perehdytysprosessi kannattaa käytännössä hoitaa. Työtä tehdessäni sain monia uusia keinoja niin työnopastukseen kuin muihinkin perehdyttämisen osa-alueisiin. Innolla odotan, kun pääsen käytännössä näkemään, miten laatimani materiaali vaikuttaa uuden työntekijän alkuun pääsemiseen työyhteisössä. Sen kautta pääsen myös näkemään, mitkä asiat kaipaavat hiomista ja missä kohdissa olen työssäni onnistunut käytännön toteutuksen kannalta.

LÄHTEET

- AHOLA, K. 2011. Tue työkykyä – käsikirja esimiestyöhön. 1.-2. painos. Tampere: Tammerprint Oy
- AHONEN, G. (toim.) 2002. Henkilöstöraportointi, johtaminen ja työssä jaksaminen. Työssä jaksamisen ohjelma. Helsinki. [viitattu 22.9.2014] Saatavilla: <http://www.mol.fi/jaksamisohjelma/tutkimukset/index.htm>.
- BARBAZETTE, J. Make New Employee Orientation a Success. [viitattu 29.9.2014] Saatavissa: <http://www.ideasandtraining.com/New-Employee-Orientation-Article.html>
- DOCENTUM, 2014. Työhyvinvoinnin tekijät. [viitattu 15.10.2014] Saatavissa: <http://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>
- ERÄSALO, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.
- FISCHER, M & VAINIO, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum
- HARJANNE, K. & PENTTINEN, A. 2008. Työsuojelulla työhyvinvointia ja tulosta. 6. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus
- HELSILÄ, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi
- HYPPÄNEN, R. 2013. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy
- HYPPÄNEN, R. 2007. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy
- ILMARINEN, J. 2014. Elokuun puheenvuoro. [viitattu 15.10.2014] Saatavissa: http://www.tyohyvinvointisaatio.fi/elokuun_puheenvuoro.html
- JUHOLIN, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY
- KANGAS, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Edita Prima Oy.
- KARKIAKOSKI, K. 2014. Blogi [viitattu 31.10.2014] Saatavissa: <http://karikko.wordpress.com/2014/03/27/mista-asiakaskokemus-on-tehty/>
- KJELIN, E & KUUSISTO, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum
- KUPIAS, P. & PELTOLA, R 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. 1. painos. Helsinki: Palmenia.
- NIKKILÄ, M. 2008. Avaimet työelämään. Tampere: Tampereen yliopistopaino – Juvenes Print.
- PAKKANEN, R. 2009 Palvelun taitajaksi. 1.-2.painos. WSOYPro Oy
- PARVIAINEN, J. 2014-09-1. Asemapäällikkö [haastattelu] Kuopio: Neste Oil Matkus
- PELTONEN, A. 2011. Kunnioita asiakasta, lisää luottamusta. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino
- PENTTINEN, A. & MÄNTYNEN, J 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. 2.painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- PITKÄNEN, R. 2006. Parasta palvelua, miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa, WSOY
- RISSA, K. (toim.) 2007. Tulosta ja hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus.
- RISSANEN, R. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusyhtiö Pohjantähti

- ROBERTSON, I. & COOPER, C. 2010. Well-being. Productivity and happiness at Work. Great Britain by Antony Rowe, Chippenham and Eastbourne
- SURAKKA, T. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. 1.painos. Tampere: Taurus Media
- TYÖSSÄOPPIJAN PEREHDYTTÄMINEN, 2014. [viitattu 29.10.2014] Saatavissa: <http://perehdyttaminen.wordpress.com/perehdyttaminen/perehdyttamisen-vaiheet/>
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS, 2014. [viitattu 12.9.2014] Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus
- VALTIOVARAINMINISTERIÖ, 2014. Koulutus ja oppiminen. [viitattu 1.11.2014.] Saatavissa: <https://www.vahtiohje.fi/web/guest/koulutus-ja-oppiminen>
- VEPSÄLÄINEN, K. 2014-8-15. Yrittäjä [haastattelu] Kuopio: Neste Oil Matkus
- VIITALA. R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- VILKKA, H. & AIRAKSINEN, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä, Gummerus kirjapaino Oy
- VILKKA, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi
- VILKKA, H. 2014. Toiminnallinen opinnäytetyö [viitattu 12.9.2014] Saatavissa: http://vilkka.fi/hanna/Toiminnallinen_ont.pdf
- ÖSTERBERG, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

(40)

LIITE 1. Pehdytysopas

LIITE 2. Salin aamu- ja iltavuoron tehtäväkortit

LIITE 3. Aamupalaohje